



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ KAVÁRNY

BUSINESS PLAN FOR THE ESTABLISHMENT OF A CAFE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Denisa Říhová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Denisa Říhová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.**
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – založení kavárny

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je vypracování podnikatelského záměru, za účelem založení kavárny. Tato práce vychází z teoretických poznatků, provedených analýz a dotazníkového šetření. Dílčím cílem této diplomové práce je vypracování finančního plánu včetně ekonomického vyhodnocení.

Základní literární prameny:

FOTR, J., E. VACÍK, I. SOUČEK, M. ŠPAČEK a S. HÁJEK. Tvorba strategie a strategické plánování. Teorie a praxe – 2. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2499-2.

REŽŇÁKOVÁ, M. Efektivní financování rozvoje podnikání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-1835-4.

SEDLÁČKOVÁ, H. a K. BUCHTA. Strategická analýza, 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. 1. vydání. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. Podnikání malé a střední firmy, 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá vypracováním podnikatelského záměru na založení kavárny. V práci jsou popsána teoretická východiska, která jsou potřeba znát k vypracování podnikatelského záměru. Praktická část je zaměřena na analýzu trhu, marketingový průzkum, analýzu konkurence a na návrh podnikatelského plánu včetně finančního plánu na založení kavárny.

Abstract

The thesis deals with preparation of a business plan for the establishment of a café. The thesis describes the theoretical foundations, which is needed to know to develop a business plan. The practical section of the thesis deals with market analysis, marketing research, competition analysis and draft of the business plan, including a financial plan for the establishment of café.

Klíčová slova

podnikání, podnikatelský záměr, kavárna, marketingový průzkum, SWOT analýza

Key words

business, business plan, café, marketing research, SWOT analysis

Bibliografická citace

ŘÍHOVÁ, Denisa. *Podnikatelský záměr - založení kavárny* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135362>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16.5. 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu práce Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za poskytnuté rady a cenné připomínky v průběhu zpracování mé diplomové práce. Dále chci poděkovat mé rodině a přátelům za podporu a trpělivost během zpracování této práce a taktéž v průběhu celého studia.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Základní pojmy	13
1.1.1 Podnikání	13
1.1.2 Podnikatel	13
1.1.3 Podnik	14
1.1.4 Právní formy podnikání v ČR	14
1.2 Podnikatelský plán	16
1.3 Struktura podnikatelského plánu	16
1.3.1 Titulní list	17
1.3.2 Obsah	17
1.3.3 Úvod, účel a pozice dokumentu	17
1.3.4 Shrnutí	17
1.3.5 Popis podnikatelské příležitosti	18
1.3.6 Cíle firmy a vlastníků	18
1.3.7 Analýza konkurence	19
1.3.8 Marketingová a obchodní strategie	19
1.3.9 Realizační projektový plán	22
1.3.10 Finanční plán	22
1.3.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	25
1.3.12 Přílohy	26
1.4 Rozbor vnějšího prostředí – PEST analýza	26

1.5	Rozbor vnitřního prostředí – Porterův model pěti sil.....	29
1.6	SWOT analýza	31
1.7	Bod zvratu	32
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	34
2.1	Dotazníkové šetření.....	34
2.1.1	Analýza informací.....	34
2.2	PEST analýza	43
2.2.1	Politické a legislativní faktory	44
2.2.2	Ekonomické faktory.....	44
2.2.3	Sociální faktory.....	46
2.2.4	Technologické faktory	46
2.3	Porterův model konkurenčního prostředí.....	46
2.4	SWOT analýza	50
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	53
3.1	Titulní list.....	53
3.2	Úvod, účel a pozice dokumentu	54
3.3	Shrnutí	54
3.4	Popis podniku.....	54
3.5	Cíle podniku a vlastníků.....	56
3.6	Analýza konkurence.....	56
3.7	Marketingový mix	56
3.8	Obchodní plán	61
3.9	Realizační projektový plán.....	62
3.10	Finanční plán.....	63
3.10.1	Náklady na založení kavárny	63

3.10.2	Provozní náklady	66
3.10.3	Splacení bankovního úvěru.....	67
3.10.4	Plán výnosů a nákladů	68
3.10.5	Cash flow	70
3.11	Bod zvratu	72
3.12	Ekonomické hodnocení projektu.....	72
3.12.1	Čistá současná hodnota	73
3.12.2	Doba návratnosti	73
3.12.3	Index rentability	74
3.13	Analýza rizik	74
3.13.1	Identifikace rizik	74
3.13.2	Hodnocení rizik.....	76
ZÁVĚR		81
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		83
SEZNAM OBRÁZKŮ		86
SEZNAM TABULEK		87
SEZNAM GRAFŮ.....		88
SEZNAM ROVNIC		89
SEZNAM PŘÍLOH.....		90

ÚVOD

V současné době má spousta lidí zájem o podnikání, ale není to tak snadné. Podnikatel musí mít sílu, odvahu, a hlavně dobrého podnikatelského ducha. Samozřejmě zde hraje velkou roli i kapitál, který by měl mít podnikatel naspořen nebo by ho měl mít opatřen formou cizího zdroje. Aby podnikatel zaujal případné investory, je důležité mít správně vypracovaný podnikatelský plán a oslovit s ním případné čtenáře.

Autorka diplomové práce by se chtěla stát podnikatelkou a do budoucna si založit vlastní kavárnu v Bystřici pod Hostýnem. K realizaci jí pomůže vypracovat diplomovou práci na téma „Podnikatelský záměr na založení kavárny“. Je nezbytné mít znalosti a zkušenosti v oblasti ekonomiky, marketingu, účetnictví a dalších. Tyto zkušenosti je možné nasbírat během studia na střední škole, vysoké škole nebo na různých vzdělávacích kurzech.

Lidé se v dnešní době více zajímají o to, co jedí a mnoho z nich se snaží jíst zdravě. Autorka této práce chce nabídnout zákazníkům něco nového, co se v daném městě ještě nevyskytuje. V příjemném přátelském prostředí kavárny najdou zákazníci chvíle odpočinku u výtečné kávy a výborného dezertu, nebo mohou kavárnu využít při ranní cestě do práce a vybrat si z denní snídaňové nabídky.

Kavárna bude mít za cíl oslovit jednak běžné zákazníky, ale také hlavně ty, kteří se snaží žít zdravým životním stylem, a proto bude mít v nabídce mimo jiné i zdravější verze dezertů.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je vypracování podnikatelského záměru na založení kavárny. Dílčím cílem je vypracování finančního plánu včetně ekonomického vyhodnocení. Téma bylo vybráno, jelikož si chce autorka práce v budoucnu založit vlastní kavárnu. Tato práce bude sloužit později v praxi.

Diplomová práce je složena ze tří hlavních částí. V první části jsou popsána teoretická východiska práce. Pomocí odborné literatury jsou představeny metody, které budou použity v diplomové práci.

Druhá neboli analytická část, se zaměřuje na analýzu současné situace podniku a situaci na trhu. K analýze je využita PEST analýza, Porterův model konkurenčního prostředí, dále je proveden marketingový výzkum pomocí dotazníku, a nakonec je sestavena souhrnná SWOT analýza.

V poslední části je představen konkrétní vlastní návrh řešení podnikatelského plánu. Součástí je finanční plán, kde jsou vyčísleny očekávané náklady, odhadnuty případné výnosy, stanoven hospodářský výsledek a sestaven bod zvratu. Následují identifikovaná rizika s následnými návrhy opatření na jejich snížení. Na závěr je popsáno zhodnocení a posouzení podnikatelského záměru.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole jsou rozebrány základní pojmy, které je potřeba znát při zpracování této práce. Jedná se o pojmy z oblastí podnikání, marketingu a analýz.

1.1 Základní pojmy

V této sekci práce jsou vysvětleny základní poznatky, které se týkají podnikání. Jsou zde definovány pojmy jako podnikání, podnik, podnikatel a další.

1.1.1 Podnikání

„Podnikáním se rozumí činnost, která má být vykonávána po určitou dobu (nikoliv jen přechodně), je vykonávána za účelem dosažení zisku a je provozována jako činnost samostatná.“ (1)

Mezi obecné rysy všech pojetí „podnikání“ patří:

- cílevědomá činnost,
- iniciativní a kreativní přístupy,
- organizování a řízení transformačních procesů,
- praktický přínos, užitek a přidaná hodnota,
- převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu,
- opakování, cyklický proces (2).

1.1.2 Podnikatel

Dle paragrafu 420 Nového občanského zákoníku je podnikatel definován následovně:

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ (3)

„Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má v podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.“ (3)

1.1.3 Podnik

Podnik je definován jako právně a ekonomicky samostatná jednotka, která je vytvořena za účelem podnikání. Právní samostatnost vyjadřuje možnost podniku zahajovat právní vztahy s jinými tržními subjekty. Dále uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro podnik vyplývají práva a povinnosti. Ekonomická samostatnost je projevem svobody v podnikání. Souvisí s odpovědností vlastníků za konkrétní výsledky v podnikání (4).

1.1.4 Právní formy podnikání v ČR

Než se člověk rozhodne k podnikatelské činnosti, je nezbytné, aby si zvolil vhodný typ právní formy. Právní zákony podnikatelům nabízí různé právní formy podnikání, jak je uvedeno například v obchodním zákoníku. Tento výběr není nezvratný, podnikatel má možnost transformace, tzn. změna právní formy podniku z jedné na druhou, což ale způsobuje další potíže a finanční prostředky (4).

Obchodní zákoník v České republice uvádí dvě základní právní formy v podnikání, které jsou popsány dále.

Fyzické osoby

Pokud se podnikatel rozhodne k podnikání jako fyzická osoba, je nutné si pořídit tzv. živnostenské oprávnění, o které se může zažádat na živnostenském úřadě. Zákon o živnostenském podnikání definuje živnost jako: „*Soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ (5).

Pro získání živnostenského oprávnění musí fyzická osoba splnit několik podmínek:

- Splnění všeobecných podmínek:
 - dosažení věku 18 let,
 - způsobilost k právním úkonům,
 - bezúhonnost (čistý trestní rejstřík),
- volba živnosti,
- ohlášení živnosti na libovolném živnostenském úřadě v ČR,
- zaplacení poplatku 1 000 Kč (6).

Po získání živnostenského oprávnění, musí podnikatel do 30 dnů provést registraci u finančního úřadu a do 8 dnů u okresní správy sociálního zabezpečení a u své zdravotní pojišťovny. Registrace podnikatel může provést přímo na živnostenském úřadě společně s žádostí o živnostenské oprávnění či osobní návštěvou jejich vlastních poboček. Živnosti se dělí na ohlašovací (vázané, řemeslné, volné) a koncesované. Dělení živnosti je zobrazeno na obrázku 1 (6).



Obrázek 1 - Členění živnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Právnícké osoby

Právnícká osoba je subjekt, který zastává osobu fyzickou. Právníckou osobou se člověk stane tehdy, založí-li si obchodní společnost a je povinen zapsat se do obchodního rejstříku. Právníckou osobou se člověk stane tehdy, založí-li si obchodní společnost, např.:

- akciovou společnost (a.s.),
- komanditní společnost (k.s.),
- společnost s ručením omezeným (s.r.o.),
- veřejně obchodní společnost (v.o.s.).

Všechny výše zmíněné subjekty se tak stávají účetní jednotkou a jsou tak povinny vést účetnictví. K vedení účetnictví se v dnešní době používá například software Money S3, Pohoda a další. Založení jednotlivých právníckých subjektů zde charakterizováno

nebude, jelikož jde o relativně složitou a rozsáhlou problematiku, která je nad rámec tohoto podnikatelského plánu (2).

1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je v literatuře často nazýván také jako podnikatelský záměr a naopak. Plán je ve skutečnosti forma zpracování podnikatelského záměru (7).

Je možné se setkat s různými strukturami podnikatelského plánu. Hlavním rozdílem je účel, pro který se daný podnikatelský plán sestavuje. Podnikatel si může strukturu aktualizovat a upravovat, jak uzná za vhodné. Podnikatelský plán se sestavuje převážně pro investora a nebývá rozsáhlý. Plán může mít více verzí pro různé účely (8).

Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při vytváření podnikatelského plánu je důležité dbát na jeho formu i obsah. Plán musí být:

- *Srozumitelný* – při zpracování podnikatelského plánu je třeba se vyjadřovat snadno a jednoduše. Není vhodné předkládat nepotřebně hodně myšlenek v jedné větě. Pokud bude možno, je dobré pro přehlednost sestavit tabulky.
- *Logický* – skutečnosti a představy zmíněny v plánu na sebe musí navazovat a musí být podepřeny fakty;
- *Uváženě stručný* – myšlenky nebo závěry, které jsou uváděny v plánu, je zapotřebí sdělit stručně a zřetelně;
- *Pravdivý a reálný* – pravdivost zmíněných informací a skutečnost predikovaného vývoje je samozřejmostí;
- *Respektování rizik* – co zesiluje spolehlivost u podnikatelského plánu je respektování rizik, označení rizik a variantnost nabízených řešení v kritických okamžicích budoucího vývoje (9).

1.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není povinně určena. Literatura uvádí více možností, jak podnikatelský plán strukturovat. Ať už banka nebo jiný investor, každý má své požadavky na rozsah a strukturu plánu (10).

Následně budou vysvětleny základní body podnikatelského plánu, mezi které patří:

- titulní list,
- obsah,
- úvod, účel a pozice dokumentu,
- shrnutí,
- popis podnikatelské příležitosti,
- cíle firmy a vlastníků,
- analýza konkurence,
- marketingová a obchodní strategie,
- realizační projektový plán,
- finanční plán,
- hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
- přílohy (10).

1.3.1 Titulní list

„Na titulním listu je uveden obchodní název a logo firmy (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod.“ (10, str. 15)

1.3.2 Obsah

Obsah je důležitý pro snadnější a rychlejší vyhledávání určitých informací. V obsahu jsou psány nadpisy první, druhé a třetí úrovně (10).

1.3.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod a účel je umístěn na začátku podnikatelského plánu, aby každý čtenář věděl, o co se v plánu jedná a co se bude konkrétně zakládat. Pokud jde o pozici dokumentu, může se jednat o předložení plného plánu, zkrácenou verzi nebo neúplnou verzi, kde budou nějaké kapitoly ještě doplněny či upřesněny (10).

1.3.4 Shrnutí

Shrnutí je chápáno jako charakteristika toho, co bude zpracováno na nadcházejících stránkách detailněji. Na konci přečtení shrnutí by se měla ve čtenáři vyvolat zvědavost,

aby došlo k přečtení celého plánu a aby věnoval pozornost podrobnostem podnikatelského plánu. Mezi takové otázky patří: Jaké produkty budeme poskytovat? Nebo otázka: Proč jsou naše produkty lepší než jiné? Dále je zde komentář k trhu, tržním trendům, ke konkurenci a nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako celková kapitálová náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování a schopnost splacení cizích zdrojů (10).

1.3.5 Popis podnikatelské příležitosti

V popisu plánu je vysvětleno, v čem je vidět podnikatelská příležitost a čtenář je přesvědčen tom, že právě teď je ten nejvhodnější čas k uskutečnění nápadu. Je sděleno, kdo náš výrobek nebo službu vyžaduje a jak bude naše myšlenka přenesena do formy tržeb a zisku (10).

Co se týče popisu podnikatelské příležitosti, orientuje se na tři hlavní oblasti:

- popis produktu (výrobku či služby),
- konkurenční výhodu produktu,
- užitek produktu pro zákazníka (10).

1.3.6 Cíle firmy a vlastníků

V této části podnikatelského plánu jde o přesvědčení čtenáře, že firma je nyní schopna úspěšně uskutečnit prezentovaný podnikatelský projekt. Lidé, kteří do projektu investují a ostatní organizace umožňující kapitál mají za to, že vedení podniku zastává velkou část na tom, zda bude podnik úspěšný nebo neúspěšný. Další důležité faktory, které ovlivňují podnik jsou jednotlivé produkty, technologie či trhy, avšak o úspěšném uskutečnění podnikatelského záměru rozhodují hlavně podnikatelské a odborné schopnosti managementu podniku (10).

Další část se zaměřuje na cíle firmy, cíle vlastníků a manažerů firmy, další pracovníky firmy a poradce.

Nejprve se definují *cíle firmy*, vize, představa o tom, kam bude firma spět, kam se chce v daném čase posunout. Pokud je firma na trhu už nějakou dobu, je vhodné popsat i historii. Cíle firmy by měly být v podnikatelském plánu vymezeny na pět let s konkretizací na jeden až dva roky (10).

Cíle vlastníků a manažerů firmy jsou potřebné zejména pro investory. Jsou představeny role, které budou vlastníci a další klíčové osoby hrát ve firmě při jejím založení, růstu a jak se dané role budou měnit v době, až se firma dopravuje velikosti střední či velké firmy (10).

U *dalších zaměstnanců firmy* je zmíněn jejich věk, kvalifikaci a následně popsána pracovní náplň (10).

Poradce je vhodné jmenovitě představit. Patří sem například daňoví a právní poradci či reklamní agentury. Uvedení poradců není kritizováno, naopak má pozitivní odezvu a je bráno za prokázání profesionality. Je vhodné objasnit jejich role a úlohy, ke kterým budou mít poradci oprávnění, v jakém časovém rozsahu a za jaké náklady (10).

1.3.7 Analýza konkurence

Při tvorbě podnikatelského plánu je potřeba udělat důkladnou analýzu konkurence. Nejprve si podnikatel stanoví konkurenční firmy. K těm se řadí ty firmy, které jsou na stejných cílových trzích a nabízejí stejné či podobné produkty. K hlavním konkurentům patří firmy, které na daném trhu představují velmi důležitou roli a budou ji představovat i do budoucna. Poté je zahájeno prozkoumání jejich předností a nedostatků podle kritérií jako je např. obrát, růst, podíl na trhu, výrobky a služby zákazníkům, zákazníci nebo prodejní ceny. Na základě provedené komparace je možno stanovit konkurenční výhodu jednotlivých firem (10).

1.3.8 Marketingová a obchodní strategie

Marketing a prodej významně ovlivňují budoucí úspěch firmy. Je nutné přesvědčit čtenáře podnikatelského plánu, že bude disponovat kvalitní marketingovou a obchodní strategií. Marketingová strategie řeší hlavní tři typy problémů:

- volbu cílového trhu,
- stanovení tržní pozice produktu,
- zvolení marketingového mixu (10).

Podkladem pro výběr cílového trhu firmy je segmentace trhu. Při volbě segmentu se posuzuje jeho velikost a kupní síla, podle kterých se stanoví hodnota segmentu.

Dalším krokem po výběru cílového trhu je rozmyslet si, kterou pozici chce podnik zaujmout ve zvolených segmentech. Stanovení tržní pozice produktu je jeho zobrazením mezi ostatní konkurencí na trhu. Cílem je získat osobité vnímání produktu z pohledu zákazníků a diferencovat se tak od konkurence na daném trhu.

Při stanovení tržní pozice produktu se jedná ve třech krocích:

- určení případné konkurenční výhody produktu,
- rozhodnutí se pro optimální konkurenční výhodu,
- výběr efektivní formy komunikace a propagace této výhody (10).

V dalším kroku se rozhodne o marketingovém mixu, také „čtyři P“, který vytváří strategickou pozici produktu na trhu pomocí 4 základních marketingových nástrojů:

- produkt (*product*),
- cena (*price*),
- distribuce (*place*),
- propagace (*promotion*) (11).

Tyto čtyři složky marketingového mixu budou na následujících stránkách popsány a zobrazeny v obrázku 2.



Obrázek 2 - Čtyři složky marketingového mixu

(Zdroj: 12, s. 70)

Produkt zastává podstatu nabídky na trhu a uspokojuje potřeby zákazníků, proto je jádrem marketingu a je nutné mu věnovat velkou pozornost v rámci marketingového mixu. V odvětví produktové politiky se bude dávat pozornost na nabízené produkty, jaké nové produkty, které budou uvedeny trh a jaké starší produkty budou z trhu stahovány. Také se bude věnovat pozornost vlastnostem produktu, resp. jejich změnám, jeho designu, značce, balení, záruce a dodatečným službám. Dále se bude zaměřovat na životní cyklus produktu a produktového mixu (10).

Jádrem pro tvorbu cen je daná cenová politika podniku, která vychází z firemních cílů. Cena je pak těmto cílům podřízena. Cíle cenové politiky mohou být následující:

- Orientace na přežití – jde o cenu, která neobsahuje zisk, resp. je nižší než úroveň nákladů. Tato politika se dá použít jen v krátkém časovém období a volí se tehdy, když podnik čelí velkému počtu konkurentů, případně když disponuje přebytkem zásob svých produktů.
- Orientace na maximalizaci zisku – cena vzniká z odhadu poptávky a podnik se snaží o maximální míru výnosu investice.
- Orientace na co největší podíl na trhu – cenu se určí hlavně podle rozboru konkurenčních cen, kdy jsou ceny stanoveny jako průměrné až podprůměrné. Cenová politika je zakládána na získání největšího tržního podílu, kdy podnik bude dosahovat nejnižších nákladů a dlouhodobě nejvyššího zisku na trhu (10).

U distribuční politiky je potřeba vyjasnit prodejní strategii a popsat přímé a nepřímé distribuční kanály. Přímou distribucí je myšlena vlastní provozovna nebo e-shop a nepřímou distribucí je míněn velkoobchod či partnerské prodejny, kde je možný i výdej zboží z e-shopu (8).

Propagace neboli komunikační politika má různé formy. Nejčastěji se jedná o reklamu, dále podporu prodeje nebo osobní prodej a přímý marketing. Reklama jako placená forma neosobní, masové komunikace je zprostředkovávána pomocí tiskových médií, televize, reklamních tabulí, plakátů aj. Reklamu je dobré využít tam, kde je nutné rychle oslovit široký okruh spotřebitelů. Podpora prodeje je orientována hlavně na konečného spotřebitele formou bonusů, ke kterým patří cenové zvýhodnění, vzorky zdarma, věrnostní programy apod. Osobní prodej je nejefektivnější, ale zabírá hodně času a financí, patří sem výstavy, veletrhy či obchodní setkání (10).

1.3.9 Realizační projektový plán

Následující významný krok při vytváření podnikatelského plánu je časový harmonogram veškerých činností a dále jejich dodavatelské zabezpečení. Jedná se o tzv. realizační projektový plán. Jsou vymezeny veškeré podstatné kroky a aktivity, kterým je třeba dojít ve spojitosti s uskutečněním podnikatelského plánu. Dále milníky, ke kterým je nutné se dopracovat a jejich termíny (10).

1.3.10 Finanční plán

Finanční plán přeměňuje zmíněné části podnikatelského plánu na číselnou formu. Prokazuje skutečnost podnikatelského záměru z ekonomického aspektu. Mezi výstupy finančního plánu patří *plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaná rozvaha, plánovaný výkaz zisku a ztrát, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic a plán financování*. Finanční plán je zpracováván ve třech variantách, a to realistické, optimistické a pesimistické. Pokud se jedná o začínající podnik jsou nutné prostředky na pořízení oběžného majetku a prostředky na zahájení podnikatelské činnosti (10).

Sestavením finančního plánu podnik vytváří jádro finanční analýzy, která znázorňuje soubor metod a aktiv sloužících ke zhodnocení aktuální a budoucí situace podniku. Obsahová náplň se liší podle potřeb uživatelů – investora, manažera, bank, obchodních partnerů, zaměstnanců nebo státu a jeho orgánů (13).

Zdroje financování

Zdroje financování se dělí na vlastní a cizí zdroje. K *vlastním zdrojům* financování se řadí vklad podnikatele, dotace, dary, vklad profesionálních investorů, emise akcií, jež mají charakter dodatečného vkladu do podniku a jsou pojmenovány za externí vlastní zdroje financování. Podnikatel vynakládáním svých zdrojů (většinou své úspory), ukazuje své přesvědčení o životaschopnosti svého nápadu, jako i o schopnosti objevit způsoby jeho realizace. Jestliže by podnikatel nevynaložil své peníze do podnikání, nelze předpokládat, že do uskutečnění podnikatelského nápadu přispějí i další osoby, a to v podobě vkladu či v podobě půjčky (14).

K cizím zdrojům se řadí bankovní úvěry, dluhopisy, obchodní úvěry, finanční a provozní leasing, faktoring a forfaiting, také i formy hybridního financování, v němž má poskytovatel kapitálu pozici věřitele (14).

Dále se zdroje financování člení z hlediska času na krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobé zdroje financování mají dobu splatnosti kratší než jeden rok a dlouhodobé zdroje má podnik k dispozici po dobu delší jak jeden rok (14).

Plánování nákladů

Úlohou plánování nákladů je vymezit budoucí náklady podniku s cílem zabezpečit jejich postupné snížení. Při založení podniku je nutné mimo provozních nákladů vymezit náklady na jeho založení. Zde patří například ekologické, právní a daňové poradenství během zakládání podniku, vystavení živnostenského oprávnění či koncesní listiny, notářské poplatky, náklady na fotokopie nebo státem vydaná tvrzení (výpis z rejstříku trestů) či náklady na zapsání do obchodního rejstříku (15).

Po zahájení činnosti vznikají náklady provozní. Zde patří například spotřeba materiálu a zboží, mzdy, odvody z mezd, nakupované služby, reklama a propagace, daně a pojištění (15).

Metody hodnocení projektu

U hodnocení projektu se vychází z jeho dlouhodobého cíle, který podnik stanovil. U většiny případů je cílem zvyšování majetku vlastníků, ale i zhodnocení investovaného kapitálu (16).

Průměrné náklady kapitálu

Průměrné náklady kapitálu jsou složeny z nákladů na vlastní a cizí kapitál. Vyjadřují, za jakou průměrnou cenu podnik využívá svůj kapitál (17).

Rovnice 1 - Výpočet průměrných nákladů kapitálu

(Zdroj: 17)

$$WACC = r_d(1 - t)x\frac{D}{C} + r_ex\frac{E}{C}$$

Kde:

WACC – průměrné náklady kapitálu

rd – náklady na cizí kapitál

t – sazba daně z příjmů fyzických osob

D – cizí kapitál

C – celkový kapitál

re – náklady na vlastní kapitál

E – vlastní kapitál

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota vyjadřuje celkovou současnou hodnotu všech peněžních toků vázaných na investování projektu. Pokud je její hodnota vyšší než nula, projekt lze označit za akceptovatelný. Varianta s nejvyšší hodnotou je považována za nejvíce příznivou variantu.

Rovnice 2 - Výpočet čisté současné hodnoty

(Zdroj: 7)

$$ČSH = \sum_{n=1}^t \left(\frac{CF_t}{(1+i)^t} \right) - IV$$

Kde:

ČSH – čistá současná hodnota

CF_t – plán cash-flow z investičního projektu v jednotlivých letech v Kč

n – doba životnosti

t – jednotlivé roky životnosti projektu

i – požadovaná výnosnost projektu ve tvaru indexu

IV – kapitálové výdaje investice

Doba návratnosti

Doba návratnosti udává časový úsek, za který bude investovaný kapitál navrácen (7).

Rovnice 3 - Výpočet doby návratnosti

(Zdroj: 7)

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{\text{kapitálové výdaje investice}}{\text{průměrné roční CF}}$$

Index rentability

Index rentability je tvořen poměrem počátečních kapitálových investic a diskontovaných peněžních příjmů. Investovat do podniku je rentabilní pouze tehdy jeli index vyšší než 1 (7).

Rovnice 4 - Výpočet indexu rentability

(Zdroj: 7)

$$PI = \frac{\sum_t^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}}{IV}$$

Kde:

PI – index rentability

n – doba životnosti

t – jednotlivé roky životnosti projektu

CF_t – plán cash-flow z investičního projektu v jednotlivých letech v Kč

i – diskontovaná míra investičního projektu

IV – kapitálové výdaje investice

1.3.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

V poslední části podnikatelského plánu je nutné dát najevo silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby a s tím spojená rizika podnikání a jejich opatření (10).

Analýza rizik a jejich opatření ke snížení

Riziko v souvislosti s podnikatelským plánem je chápáno jako negativní odchylka od cíle a je spojeno s nepříznivými dopady na podnik. Každý podnikatelský plán by měl

obsahovat analýzu rizik, která nastíní pravděpodobné rizikové situace a s tím spojenou přípravu opatření v případě, že by riziková situace opravdu nastala. Rizika se člení na ovlivnitelná a neovlivnitelná, vnitřní a vnější a podle věcné náplně na technickou, výrobní, ekonomickou, tržní, finanční aj. (10).

Pokud byla rizika identifikována, u zásadních rizik se určí preventivní opatření, která umožní snížit dopad rizika. Mezi opatření ke snížení rizika se řadí diverzifikace, dělení rizika, transfer rizika, pojištění, kvalitní výběrová řízení, kvalitní smlouvy atd. Diverzifikace, tj. rozšiřování výrobního programu nám umožňuje, aby důsledky poklesu poptávky po jednom produktu či skupině produktů byly kompenzovány zvýšením poptávky po jiné skupině produktů. Dělení rizika ukazuje další způsob snižování rizika. Princip je takový, že se riziko rozděluje mezi dva či více účastníků, kteří se hromadně podílejí na realizaci podnikatelského projektu. Transfer je přesun rizika na jiné subjekty (dodavatele, odběratele aj.) uzavíráním dlouhodobých smluv na dodávky surovin a materiálů, uzavíráním kontraktů na prodej výrobků a služeb aj. Pojištění je zvláštní druh přenosu rizika. Pojišťovna kryje škody nebo ztráty nepříznivé situace v podnikání podle sjednaných podmínek v pojistné smlouvě (10).

1.3.12 Přílohy

Rozsah příloh se odvíjí od určité situace, která může být rozsáhlá až na padesát i více stran.

K přílohám lze zahrnout:

- životopisy klíčových osobností,
- výpis z obchodního rejstříku,
- analýzu trhu,
- obrázky výrobků a prospekty,
- důležité smlouvy, např. odbytové smlouvy (10).

1.4 Rozbor vnějšího prostředí – PEST analýza

PEST analýza je metoda, která se využívá k analýze vnějšího okolí hodnoceného podniku. Úlohou této analýzy je určit příležitosti, které vnější okolí poskytuje a hrozby, které mohou oslabit budoucí pozitivní vývoj podnikových činností. Analýza se skládá z posouzení těchto dimenzí vnějšího podniku:

- **P** (Political-legal – posouzení vlivů politických a legislativních),
- **E** (Econimical – posouzení ekonomických vlivů),
- **S** (Social – posouzení vlivů sociálně – kulturních),
- **T** (Technological – posouzení vlivů technologických) (18).

Každá část zahrnuje několik faktorů makro-okolí, které ovlivňují danou společnost. Důležitost jednotlivých faktorů se diferencuje pro různá odvětví, podniky a různé situace (19).

Jednotlivé faktory budou dále vysvětleny:

Politické a legislativní faktory

Politické a legislativní faktory přináší firmám příležitosti, ale zároveň i hrozby. Každá organizace je ovlivňována politickými omezeními, a to formou daňových zákonů, regulace exportu a importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí, protimonopolních zákonů a mnoha dalších činností orientovaných na ochranu občanů, kteří mohou být zaměstnanci nebo spotřebitelé (19).

Existence několika zákonů, právních norem a vyhlášek nejen určuje prostor pro podnikání, ale také upravuje i samo podnikání a značně ovlivňuje rozhodování o budoucích činnostech v podniku (19).

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory vychází z ekonomické podstaty a stanovených směrů ekonomického rozvoje. Jsou vyznačovány podle stavu dané ekonomiky státu a podnik je řízen dle vývoje makroekonomických trendů. Mezi důležité indikátory stavu makroekonomického okolí řadíme – míru ekonomického růstu, úrokovou míru, míru inflace, daňovou politiku a směnný kurz (19).

Míra ekonomického růstu má vliv na úspěšnost podniku na trhu tím, že vyvolá rozsah i obsah příležitostí, ale také i hrozby, před kterými je podnik postaven. *Ekonomický růst* směřuje k růstu spotřeby a příležitostí na trhu a naopak. Také úroveň *úrokové míry* ovlivňuje celkovou výnosnost podniku a působí na skladbu použitých finančních prostředků a tím, že určuje cenu kapitálu, má velký význam na investiční aktivitu podniku, resp. jeho rozvoj. Nízká úroveň úrokové míry dává možnost realizaci

podnikovým záměrům. Podobný bude i vliv *míry inflace*, která je jedním z důležitých ukazatelů vystihujících stabilitu ekonomického vývoje. Pokud bude vysoká míra inflace, může se to negativně odrazit v intenzitě investiční činnosti a bude tak omezovat ekonomický rozvoj (19).

Důsledek těchto zmíněných indikátorů řeší finanční analýza, která je součástí analýzy zdrojů firmy. Příležitost, do které podnik může jít, je využití výhodné úrokové míry k investiční činnosti, ale zároveň se můžou objevit určité hrozby, například změna devizových kurzů (19).

Sociální a demografické faktory

Sociální a demografické faktory zachycují vlivy, které souvisí s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou. V této části PEST analýzy jsou zkoumány kulturní, demografické, náboženské, etické a vzdělávací podmínky. Sociální a demografické faktory řeší vlivy spojené s postoji a životem obyvatelstva a jeho strukturou. Sociální faktory jsou v neustálém vývoji, který plyne z úsilí jednotlivců naplnit své potřeby. Účelem je získání předstihu před konkurenty v boji o zákazníka (19).

Technologické faktory

Co se týče technologických změn, které v okolí probíhají, je důležité být v obraze, aby podnik nebyl pozadu a projevoval tak aktivní činnost. Změny v tomto okruhu mohou nečekaně a velmi dramaticky zapůsobit na okolí, ve kterém se firma vyskytuje. Úspěch v této oblasti spočívá v přepokládání budoucích inovací a vlivů, které mohou nastat (19).

Úkolem PEST analýzy není vytvořit podrobný seznam těchto faktorů, jelikož vlivy, které jsou podstatné pro jednu firmu, nemusí být podstatné pro druhou firmu. Hlavní je rozeznat a odlišit faktory důležité právě pro daný podnik (19).

Názorné shrnutí některých příkladů z výše uvedených faktorů zobrazuje následující tabulka.

Tabulka 1 - Přehled vlivů makrookolí

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 19, s.19)

Politicko-legislativní faktory	Ekonomické faktory
Ochrana životního prostředí	Trendy HDP
Ochrana spotřebitele	Devizové trhy
Daňová politika	Kupní síla
Regulace v oblasti zahraničního obchodu	Úrokové míry
Pracovní právo	Inflace
Politická stabilita	Nezaměstnanost
Sociokulturní faktory	Technologické faktory
Demografický vývoj populace	Vládní podpora výzkumu a vývoje
Změny životního stylu	Celkový stav technologie
Úroveň vzdělání	Změny technologie
Přístup k práci a volnému času	Rychlost zastarávání

1.5 Rozbor vnitřního prostředí – Porterův model pěti sil

K analýze vnitřního prostředí se nejčastěji používá Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. Model předpokládá, že strategická pozice podniku působící v určitém odvětví je dána pěti základními činiteli (20).

Podle Portera se charakter a stupeň konkurence v rámci odvětví odvíjí od toho, jaká je vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů, ohrožení, které představují konkurenti, hrozba existence substitutů za výrobky nebo služby a soupeření mezi firmami. Důležité je i určení bariér vstupu do odvětví nebo výstupu z odvětví. Schéma Porterova modelu pěti sil je na obrázku 3 (21).



Obrázek 3 - Porterův model pěti sil

(Zdroj: 22, s.18)

Zákazníci: Zákazník hodnotí obchodní podmínky, jak mu daná osoba vyjde vstříc a flexibilitu dodavatele. Významné faktory pro zesílení intenzity konkurence jsou:

- nižší počet zákazníků,
- nižší stupeň odlišnosti produktů,
- jiné možnosti dodávek neboli substituty,
- vyšší cenová citlivost zákazníka (21).

Dodavatelé: Dodavatelé se úzce vztahují k vývoji a struktuře zákazníků v určitém odvětví. Zvyšující se síla dodavatele snižuje ziskovou marži nakupujícího, ta je ovlivněna následujícími faktory:

- vzdálenost dodavatele,
- dodavatel je monopolista,
- produkty dodavatele jsou jedinečné,
- kupující nemůže upravit produkt (požadavky technologického procesu) (21).

Substituční výrobek: Je takový produkt, který obsahuje vlastnosti produktu vyráběného v oboru a který vyhovuje potřebě zákazníka. Konkurenceschopnost substitutů je ovlivněna jednoduchostí, s kterou zákazník může zahájit substitut využívat. Jsou v tom obsaženy náklady zákazníka spojené s výměnou produktu za substitut (21).

Intenzita konkurence se zvětšuje:

- zlepšením vztahu kvalita/cena u substitutu,
- rozsahem poskytovaných garančních a servisních služeb,
- dostupností substitutu,
- poklesem investic zákazníka při nakupování substitutu (21).

Potenciální noví konkurenti: Jedná se o míru ohrožení vstupu nových konkurentů do odvětví, kde se firmy vyskytují. Závisí primárně na tom, jaké existují bariéry do odvětví. Existující firmy si budují bariéry, aby zajistily nesnadný vstup nových firem, které tvoří:

- Strategická bariéra – volná kapacita, uměle nižší cena, preference značky zákazníky, odlišnost výrobků,

- Strukturální bariéra – přístup ke zdrojům, investice, které jsou důležité pro vstup na trh (21).

Konkurence v oboru: Konkurenční prostředí, které se objevuje v oboru je charakterizováno velikostí podílu jednotlivých podniků na trhu. Velikost rivality mezi podniky uvnitř konkurenčního prostředí v daném odvětví je projevem námahy, které podniky vynakládají, aby dosáhli tržních pozic. Intenzita konkurence závisí na následných faktorech:

- stupeň koncentrace (množství výrobců na trhu) – čím je jejich množství menší, tím je větší rivalita,
- odlišnost výrobků může způsobit oslabení konkurence,
- změna velikosti trhu,
- struktura nákladů (variabilní, fixní),
- zvýšení výrobních kapacit (růst intenzity) (21).

Analýza klíčových konkurentů dává možnost firmě:

- předpovídat jejich taktiky a strategie,
- určit potenciální konkurenty a jejich hrozby pro firmu,
- popohnat dobu reakce na kroky konkurence,
- být rychlejší než konkurence (21).

1.6 SWOT analýza

SWOT analýza je určena k posouzení vnitřních a vnějších faktorů, které ovlivňují úspěšnost organizace nebo nějaký určitý záměr (například nového produktu či služby).

Název SWOT vzniklo z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

- *Strenghts* – silné stránky,
- *Weaknesses* – slabé stránky,
- *Opportunities* – příležitosti,
- *Threats* – hrozby (viz obrázek 4).



Obrázek 4 - SWOT analýza

(Zdroj: 23)

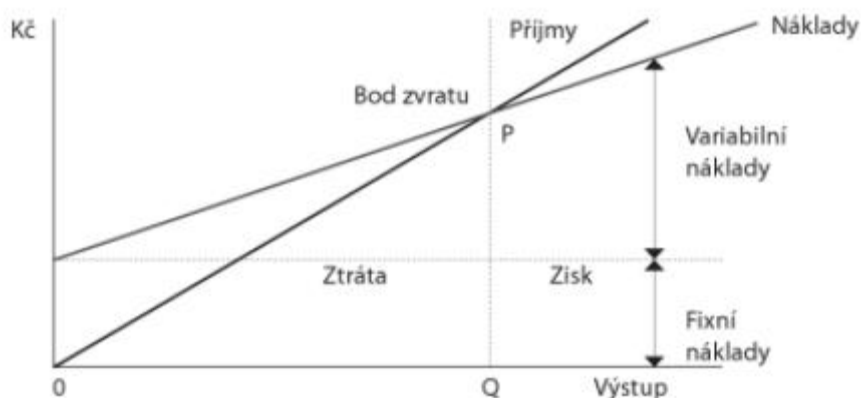
1.7 Bod zvratu

Doporučován je také výpočet zvratu. To znamená určení množství produkce, která zaručí, že podnik nebude ve ztrátě. Jedná se o takové množství produkce, kde se náklady rovnají tržbám (10).

K tomu, aby byl vypočítán bod zvratu je nutné znát následující údaje:

- variabilní náklady,
- fixní náklady,
- cenu za jednotku,
- předpokládané prodeje.

Na následujícím obrázku je znázorněn bod zvratu.



Obrázek 5 - Bod zvratu

(Zdroj: 24, s.116)

Pro matematický výpočet bodu zvratu lze také využít tento vztah:

Rovnice 5 - Výpočet bodu zvratu

(Zdroj: 10)

$$\text{bod zvratu} = \frac{FN}{P - VN}$$

Kde:

FN – fixní náklady,

P – cena jednoho výrobku,

VN – variabilní náklady na jeden výrobek,

P – VN – příspěvek na úhradu fixních nákladů (10).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Podnikatelský záměr se týká založení nové kavárny ve městě Bystřice pod Hostýnem. Kavárna si bude zakládat na kvalitní kávě a dezertech zdravějšího životního stylu. Vzhledem k tomu, že se nejedná o běžnou kavárnu, je nejprve nutné zjistit, zda by byl zájem o takový typ kavárny. K analýze prostředí bude využito dotazníkového průzkumu, PEST analýzy, Porterovy analýzy a SWOT analýzy.

2.1 Dotazníkové šetření

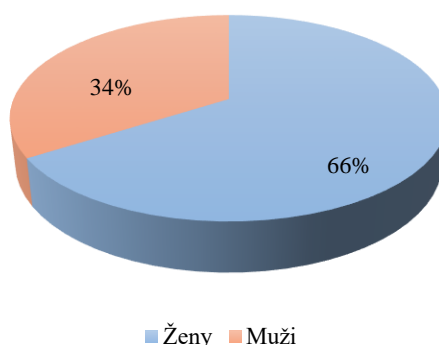
Průzkum, který se týká zájmu o kavárnu ze strany potenciálních zákazníků, byl proveden formou dotazníkového šetření. Prvním krokem bylo vytvoření sedmnácti otázek, na které dotazovaní odpovídali. Hlavní dotazníkové šetření probíhalo prostřednictvím sociální sítě Facebook, a to konkrétně na skupině města Bystřice pod Hostýnem. Dále bylo využito dotazování přes e-mail či osobně. Celkem zodpovědělo 122 respondentů. Většina dotazníků byla vyplněna právě pomocí sociální sítě Facebook, a to konkrétně 67, což představuje necelých 55 %. Dalších 32 respondentů odpovědělo přes e-mail a 23 respondentů bylo dotazováno osobně. Data, která byla získána z dotazníku, byla následně využita v návrhové části práce.

2.1.1 Analýza informací

Níže budou analyzována data, která byla získána z dotazníkového šetření, a také budou prezentovány výsledky průzkumu.

Dotazníkového průzkumu se zúčastnili ženy i muži. Z grafu 1 je patrné, že větší zastoupení měly ženy. Celkem se výzkumu účastnilo 66 % žen a 34 % mužů.

Pohlaví

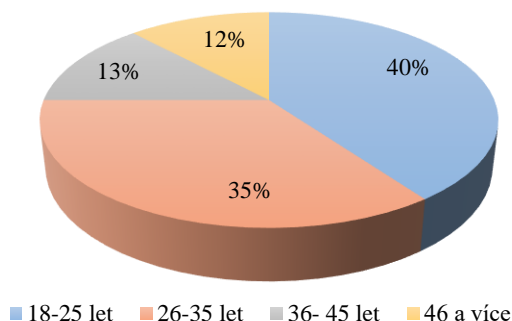


Graf 1 - Pohlaví respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Největší zastoupení měla věková skupina 18-25, která představuje 40 % z dotazovaných, jak je možné pozorovat níže. Následuje věková skupina 26-35 let, poté věková skupina 36-45 a nejméně zastoupená skupina 46 a více let, která tvoří 12 % respondentů.

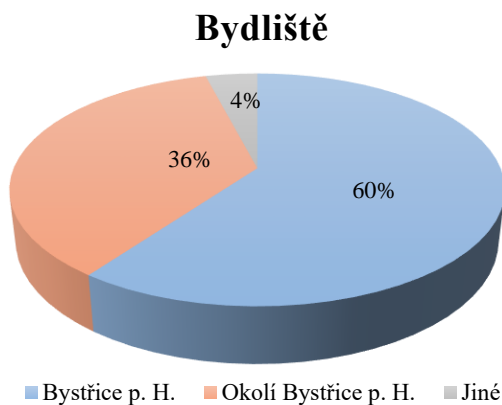
Věková kategorie



Graf 2 - Věková kategorie respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Další otázka v dotazníkovém šetření se týkala místa pobytu respondentů. Většina respondentů, tedy 60 %, pochází přímo z Bystřice p. Hostýnem, a 36 % bydlí v okolí tohoto města, pouze 4 % respondentů pochází z větší dálky (viz graf 3 na následující straně). Tato otázka je zásadní, jelikož je potřeba, aby většina respondentů pocházela z Bystřice pod Hostýnem, kde se bude kavárna otevírat.



Graf 3 - Bydliště respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Další otázky se týkají specifických kavárenských zvyklostí respondentů. Z uvedeného grafu 4, který znázorňuje četnost návštěv respondentů kavárny je patrné, že lidé navštěvují kavárny poměrně často a pravidelně. Nejvíce respondentů, 42 % navštěvuje kavárnu 1-3 krát do měsíce. Dalších 28 % navštěvuje kavárnu 1-3 krát týdně a pouhých 17 % kavárnu navštíví méně než 1 krát do měsíce.

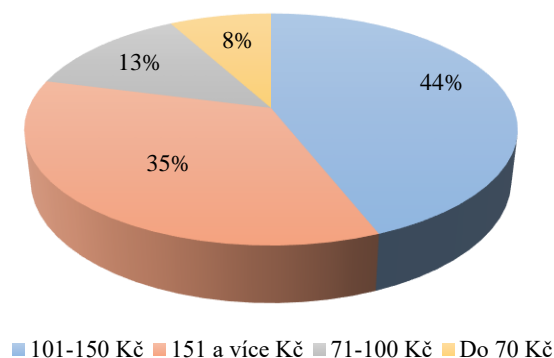


Graf 4 - Četnost návštěvy kavárny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V grafu 5 je možné vidět, kolik respondenti obvykle utratí za kávu a zákusek při návštěvě kavárny. Nejčastější odpověď respondentů byla, že utratí 101 až 150 Kč, 35 % dotazujících za útratu v kavárně nechá už více než 151 Kč. Zbýlý počet respondentů utratí pod 100 Kč. Na základě tohoto zjištění bude stanovena průměrná cena objednávky pro další výpočty ve výši 120 Kč.

Obvyklá výše útraty za kávu a zákusek v kavárně

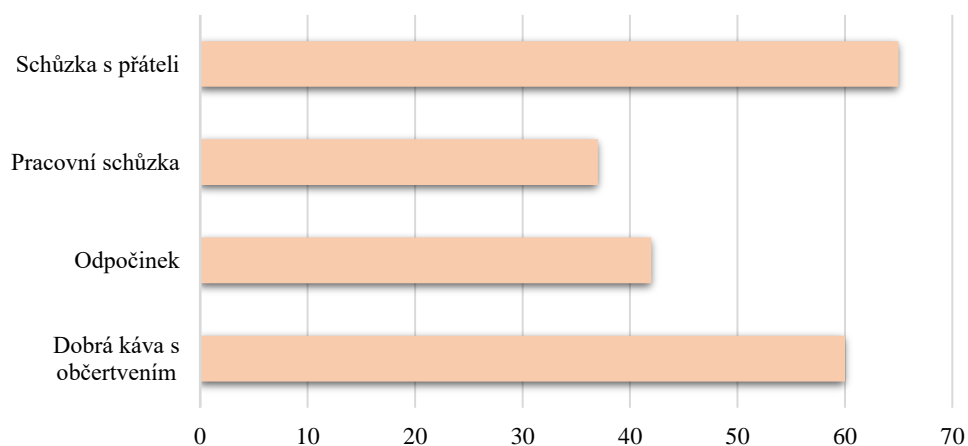


Graf 5 - Obvyklá výše útraty za kávu a zákusek v kavárně

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující graf 6 ukazuje, za jakým účelem lidé kavárny navštěvují. Respondenti mohli volit více odpovědí. Hlavním důvodem je schůzka s přáteli. Dalším důvodem návštěvy kavárny je posezení u dobrého jídla a kvalitní kávy. Dále dotazovaní dochází do kavárny za odpočinkem nebo za pracovní schůzkou.

Obvyklý účel návštěvy

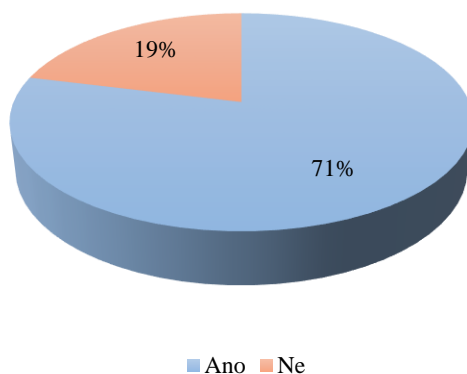


Graf 6 - Obvyklý účel návštěvy kavárny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Další otázka se týkala zájmu o otevření nové kavárny. Založení nového podniku by uvítalo 71 % dotazovaných, zbylých 19 % by o kavárnu zájem neprojevovalo.

Zájem o novou kavárnu

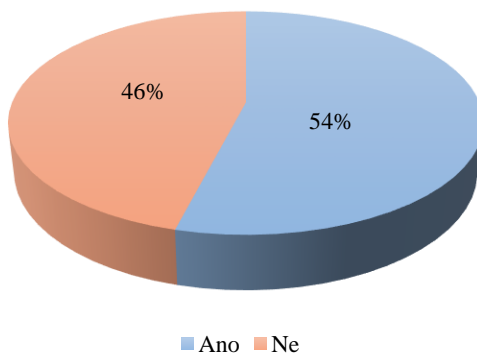


Graf 7 - Zájem o novou kavárnu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V další otázce byl zjišťován zájem respondentů o dětský koutek. Z dotazníku vyplývá, že by o koutek mělo zájem 54 % dotazovaných.

Zájem o dětský koutek

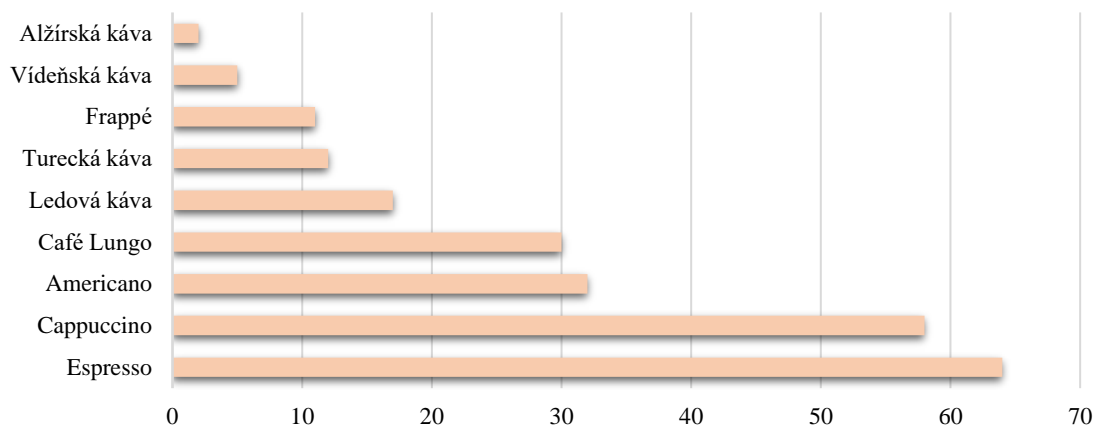


Graf 8 - Zájem o dětský koutek

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Další položená otázka se týkala výběru kávy, kterou oslovení respondenti preferují. Každý mohl zvolit jednu nebo více možností. Nejčastěji konzumovanou kávou je espresso, dále pak cappuccino, americano a café lungo. Jakou kávu respondenti volili, je uvedeno v grafu 9.

Preference typů kávy

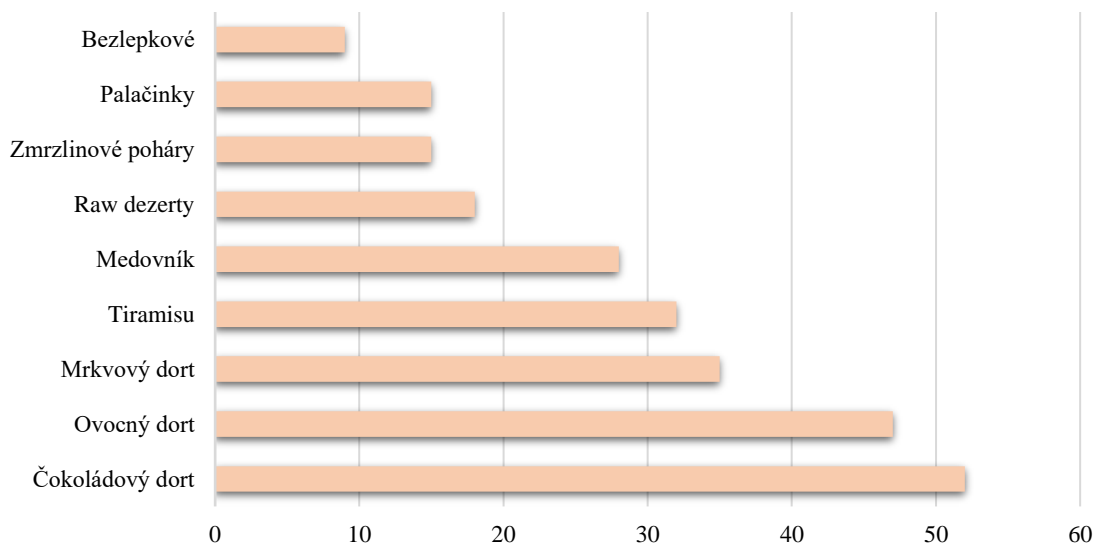


Graf 9 - Preference typů kávy

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V následujícím grafu 10 je zobrazeno, jaké dezerty by respondenti v kavárně uvítali. Nejvíce dotazovaných by si nejraději pochutnalo na čokoládovém či ovocném dortu. Dále by měli zájem o mrkvový dort nebo tiramisu. Palačinku by si dalo méně respondentů, než bylo čekáno.

Preference sladkých dezertů

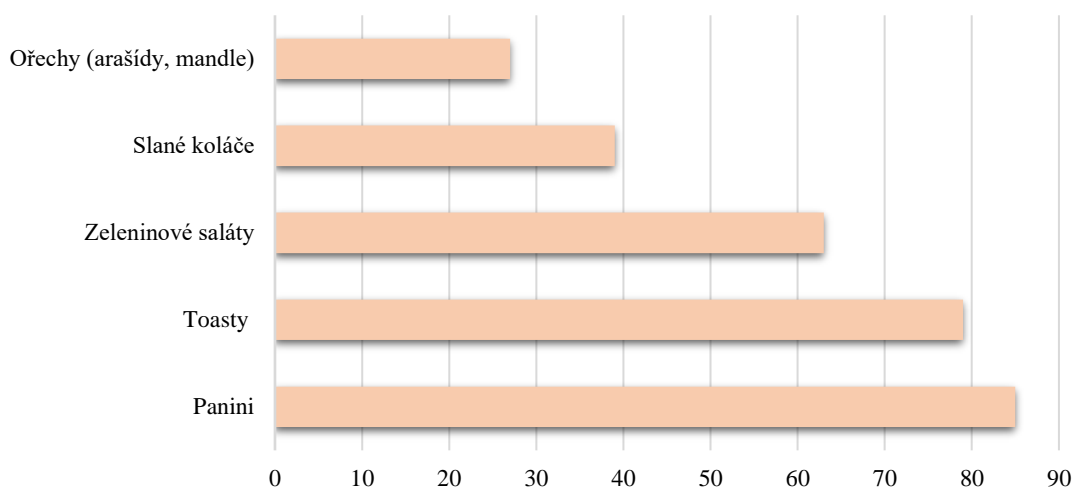


Graf 10 - Preference sladkých dezertů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dále byla zjišťována otázka, zda by respondenti uvítali slané pokrmy a případně jaké. Stejně jako u předchozí otázky, mohli opět vybrat jednu nebo více odpovědí. Dotazovaní nejvíce volili panini, toasty, zeleninové saláty nebo slané koláče.

Preference slaných pokrmů

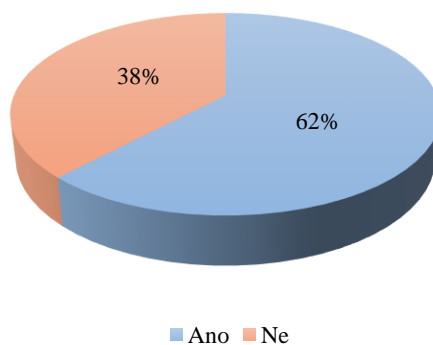


Graf 11 - Preference slaných pokrmů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V dnešní době se lidé snaží jíst zdravě a dodržovat zdravý životní styl, proto další otázka byla zaměřena na to, kolik z respondentů se zajímá o zdravou stravu a o to, co vlastně konzumují. Dotazník vypovídá o tom, že se 62 % z dotazovaných snaží jíst zdravě (viz graf 12).

Zájem respondentů o zdravou stravu

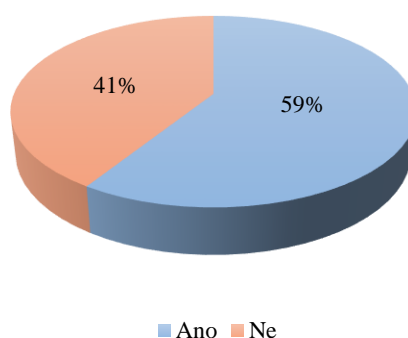


Graf 12 - Zájem respondentů o zdravou stravu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Se zdravou stravou souvisí i další otázka dotazníku, která se zaměřila na preferenci respondentů o dezerty zdravějšího složení. Tím se myslí dezerty bez pšeničné mouky a méně, či žádného, rafinovaného cukru. Jak je možné vidět z níže uvedeného grafu 13, většina respondentů by zákusky tohoto složení uvítala.

Zájem o dezerty zdravějšího složení

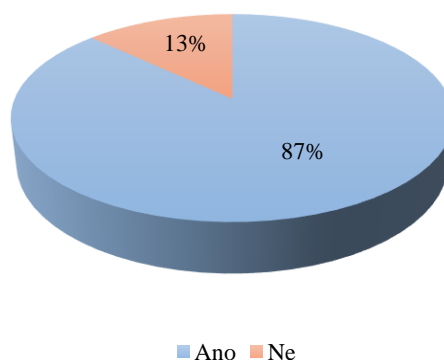


Graf 13 - Zájem o dezerty zdravějšího složení

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poté byla položena otázka, zda by respondenti stáli o zavedení snídaně či brunchu. Ze všech dotazovaných by 87 % respondentů snídaně uvítalo.

Zájem o snídaně/brunch

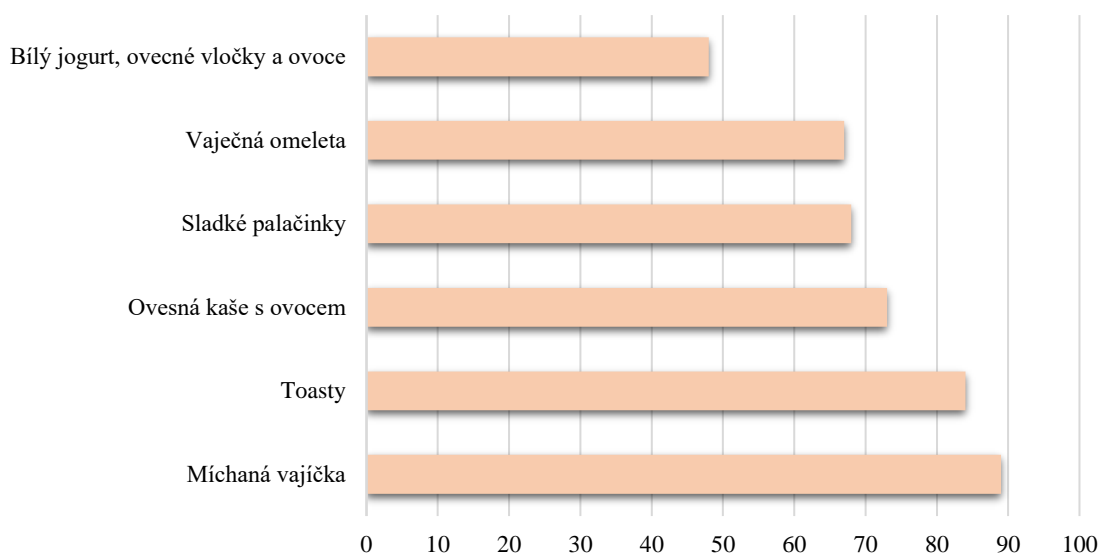


Graf 14 - Zájem o snídaně či brunch

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující otázka rozvíjí předchozí. Cílem bylo zjistit, o jaké konkrétní snídane by měli dotazovaní zájem. Dle výsledku dotazníku je z grafu 15 jasné, že by v nabídce snídaní nesměly chybět míchaná vejce a toasty. Celkově byl však o druhy snídaní velký zájem, bylo obdrženo celkem 429 odpovědí, každý respondent tedy označil téměř 3 odpovědi. Bylo by tedy vhodné zařadit více druhů snídaní, protože dotazovaní buď volí různé druhy, nebo jsou spíše nerozhodní.

Druhy preference snídaní

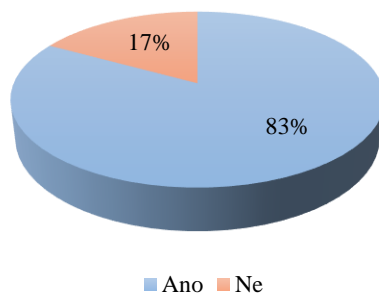


Graf 15 - Druhy preference snídaní

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V mnoha kavárnách a cukrárnách v dnešní době nabízí zákaznické kartičky. Stálý zákazník dostane kartičku, kde se značí počet nakoupených káv nebo celková útrata, a za určitý počet káv či po dosažení určité útraty, dostane kávu či zákusek zdarma. Jak je zobrazeno v grafu 16, dle dotazníku je o tento věrnostní program zájem a je pro dotazované motivující k opakovaným návštěvám konkrétního podniku.

Zájem o zákaznickou kartu

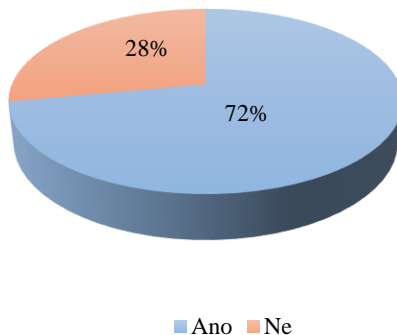


Graf 16 - Zájem respondentů o zákaznickou kartu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední otázka se týkala bezhotovostního placení. V současné době se jedná o zcela běžnou metodu placení, proto bylo důležité zjistit, jaký je zájem o tento způsob platby. Jak bylo předpokládáno a je vidět z grafu 17, tak 72 % respondentů má zájem o bezhotovostní placení, zbylých 28 % zájem nemá a stačila by jim platba v hotovosti.

Zájem o platbu kartou



Graf 17 - Zájem respondentů o platbu kartou

(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.2 PEST analýza

Tato analýza se věnuje hodnocení vnějšího okolí podniku, konkrétně analýze politických a legislativních faktorů, ekonomických, sociálních, a nakonec technologických faktorů. Objevuje možné příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit budoucí vývoj. Veškeré faktory, které jsou zmíněny v této analýze, ovlivňují ekonomický vývoj podniku.

2.2.1 Politické a legislativní faktory

K hlavním politickým faktorům, které podnikání v pohostinství ovlivňují, patří legislativa, upravující podnikání a daňová politika. Politické nařízení a zákony působí na chod kavárny, a proto je nutné neustále sledovat politickou situaci a nové politické nařízení.

Pokud se jedná o zákony, podnikatel hlavně jedná v souladu se *zákonem o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb.*, ve znění pozdějších předpisů. Zákon vymezuje, jaké činnosti jsou či nejsou živností a také stanovuje podmínky, za kterých lze pro danou činnost získat živnostenské oprávnění.

Dalším zákonem, kterým se podnikatel řídí je *zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu*, který mu udává způsob účtování a daňovou sazbu z jeho příjmů. Kavárna je ovlivňována i výši DPH, která je aktuálně stabilní. *Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty* nám udává základní sazbu, která činí 21 %, sníženou 15 % a druhou sníženou 10 %.

2.2.2 Ekonomické faktory

V této kapitole budou rozebrány ekonomické faktory, mezi které lze řadit HDP, nezaměstnanost či inflaci.

HDP

HDP za rok 2020 bylo o 5,6 % nižší než v roce 2019, kdy hlavním faktorem celoročního poklesu byly spotřební výdaje domácnosti a výdaje na tvorbu kapitálu a také výdaje spojené s nemocí COVID-19. Výdaje na konečnou spotřebu domácnosti klesly o 5,2 % a tvorba hrubého fixního kapitálu za celý rok 2020 byla o 8,5 % nižší než v roce 2019. Klesaly hlavně investice do dopravních prostředků a strojního vybavení. Kladně přispěly výdaje vládních institucí, které vzrostly o 2,9 % (25).

Inflace

Níže uvedená tabulka znázorňuje, zvýšení inflace každým rokem. Pojem inflace označuje snižování kupní síly nebo nárůst všeobecné cenové hladiny zboží a služeb. Průměrná roční míra inflace dosáhla v prosinci 2020 hodnoty 3,2 %, což bylo o 0,4 % procentních bodů více než v roce 2019. V tabulce níže je uveden vývoj inflace v České republice pro období 2014 až 2020 (26).

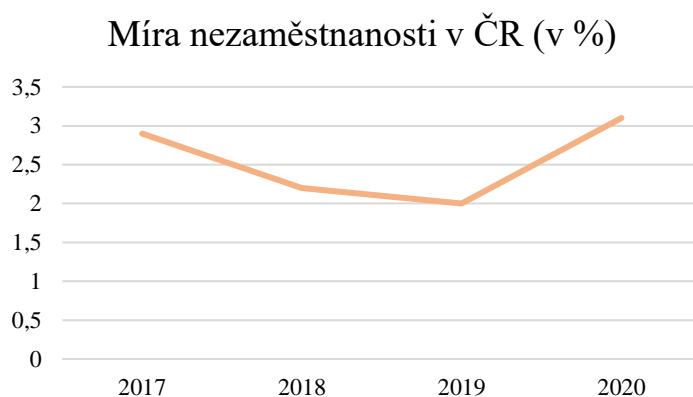
Tabulka 2 - Míra inflace v České republice pro období 2014 – 2020

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 26)

Rok	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Míra inflace	0,4	0,3	0,70	2,5	2,1	2,8	3,2

Míra nezaměstnanosti v ČR

Dalším ukazatelem byla zvolena míra nezaměstnanosti. Obecná míra nezaměstnanosti 15-64 letých očištěna od sezonních vlivů dosáhla koncem roku 2020 3,2 %. Meziročně se tak zvýšila o 1,2 procentního bodu (27).



Graf 18 - Míra nezaměstnanosti v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 27)

2.2.3 Sociální faktory

K sociálním faktorům se řadí hlavně lidský faktor. Aby byla kavárna úspěšná je potřeba vysoká návštěvnost. Ta je ovlivněna hlavně příjmy obyvatel, preferencemi či životním stylem obyvatel.

Cílovou skupinou jsou lidé ve věku od 15 let až po důchodce. Koupěschopnou poptávku tedy ovlivňují mzdy a starobní důchody.

Počet obyvatel města Bystřice pod Hostýnem k 1.1. 2021:

- muži (do 15 let) 539,
- muži (nad 15 let) 3 364,
- ženy (do 15 let) 569,
- ženy (nad 15 let) 3 688.

Celkem je v Bystřici pod Hostýnem tedy 8 160 osob (28).

2.2.4 Technologické faktory

Každý podnik, který chce být úspěšný, musí sledovat faktory, jako je zlepšování starších technologií a zároveň vývoj nových technologií. V každém oboru dochází k opotřebování a stárnutí technologií. Je tomu tak i v kavářenském oboru například u pořízení kávovaru. Na trhu se objevují nové, lepší a výkonnější kávovary, které nám usnadňují práci a vytváří ještě lepší kávu, než stroj starý. Je tomu tak i u dalších spotřebičů, které je potřeba k přípravě produktů. Opotřebování spotřebičů tak vyvolá potřebu pořízení nových strojů a tím i další investici, která může ziskovost kavárny nepříjemně ovlivnit.

2.3 Porterův model konkurenčního prostředí

V této kapitole bude rozebrána Porterova analýza pěti konkurenčních sil, která vymezuje, do jaké míry ohrožuje konkurence budoucí podnik.

Analýza stávající konkurence

V Bystřici pod Hostýnem je mnoho míst, kde je možné se občerstvit kávou. Hlavním konkurentem je kavárna u Růženky, poté cukrárna Vendula, Zrůbková cukrárna, a nakonec bistro a kavárna v Ulici. Všechny zmíněné podniky se nachází v centru nebo

poblíž centra. Součástí analýzy stávající konkurence byly výše zmíněné podniky osobně navštíveny.

Bylo porovnáváno šest oblastí, a to, kde se kavárna nachází, jestli se věnují i zdravé stravě, zda mají venkovní posezení, jaká je otevírací doba přes víkend, zda nabízí i slané pochutiny nebo snídaňové menu a také zdali mají dětský koutek. Výsledky šetření jsou uvedeny níže v tabulce 3. Ke konkurentům byly zapojeny i cukrárny, které mají v nabídce kávu a zákusek. V rámci návštěvy byla provedena objednávka, která zahrnovala cappuccino, ovocný dort a neperlivou vodu. V tabulce jsou uvedeny ceny za každou objednávku v kavárnách.

Tabulka 3 - Shrnutí konkurenčních kaváren

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kavárny/ cukrárny	Kavárna u Růženky	Bistro a kavárna v Ulici	Vendula cukrárna	Zrůbkova cukrárna
Hodnotící kritéria				
Poloha	Kousek od centra (230 m)	U nádraží, 400 m od centra	Kousek od centra (200 m)	Centrum (Masarykovo Náměstí)
Cena zmíněné objednávky	130 Kč	125 Kč	128 Kč	120 Kč
Dětský koutek	Ano	Ne	Ano	Ne
Zaměření na zdravou stravu	Ne	Ne	Ne	Ne
Slané pokrmy	Ano	Ano	Ano	Ne
Otevírací doba přes víkend	9-18h	11-19h	8:30-18h	8-13h
Snídaně/brunch	Ne	Ne	Ne	Ne
Platba kartou	Ano	Ano	Ne	Ano
Zákaznické kartičky	Ano	Ne	Ne	Ne

Kavárna u Růženky

Tato kavárna je v Bystřici pod Hostýnem nejvíce navštěvována. Hlavním důvodem je nejnovější a nejmodernější prostředí. Je situována na velmi dobrém místě, a to poblíž náměstí. Nabízí kávu, zákusky, drinky, ale i slané pokrmy jako jsou domácí pomazánky či panini. V teplé dny je možno využít příjemné posezení na zahradce, na které se nachází i dětský koutek, což je velkou výhodou této kavárny. Mimo jiné má i vlastní obchůdek s prodejem řemeslných výrobků.

Bistro a kavárna v Ulici

Jak je zřejmé, tak jde o kavárnu a bistro dohromady. Kromě kávy, zákusků a nápojů nabízí i pokrmy jako je pizza, hamburger nebo chlebíčky. Podnik se nachází kousek od místa, kde bude založena kavárna U Dendy, tedy u autobusového nádraží. Jelikož se nejedná přímo o klasickou kavárnu, lze říct, že podnik nepředstavuje vysokou konkurenční hrozbu.

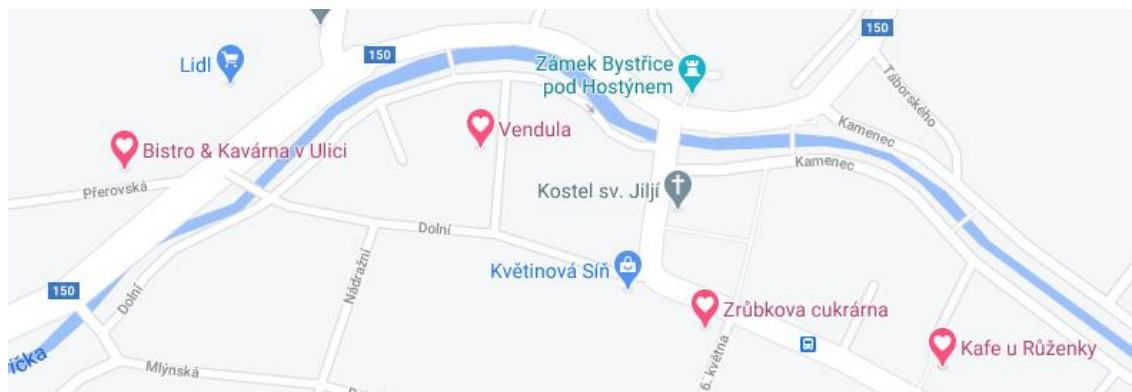
Zrůbkova cukrárna

Zrůbkova cukrárna je nejstarší z cukráren v tomto městě a nachází se přímo v samotném centru města u Masarykova náměstí. Cukrárna nabízí hlavně klasické oblíbené zákusky jako větrníky, špičky, laskonky, věnečky a další dezerty, zmrzlinu, nealkoholické a alkoholické nápoje a samozřejmě kávu.

Cukrárna Vendula

Cukrárna Vendula se v Bystřici pod Hostýnem nachází už několik let. Nabízí modernější styl dezertů, dorty, poháry, zmrzlinu, koktejly, kávu, nealkoholické a alkoholické nápoje. Nachází se zde menší dětský koutek a venkovní posezení. Cukrárna je situována cca 200 metrů od Masarykova náměstí.

Na následujícím obrázku 6 je zobrazeno umístění hlavních čtyř konkurentů v Bystřici pod Hostýnem. Všechny kavárny se nachází v samotném centru města nebo v jeho blízkosti.



Obrázek 6 - Přehled rozmístění našich konkurentů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 29)

Vyjednávací síla zákazníka

Vyjednávací síla je částečně na straně zákazníků, neboť ceny budou nastaveny tak, aby byli zákazníci ochotni za produkty zaplatit. Současně ale nesmí být ceny příliš nízké, aby se podnik nedostal do ztráty.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla bude určitě na straně dodavatelů, jelikož kavárna bude muset přijmout jimi určenou cenu produktů. Podstatné bude vybrat ověřené dodavatele, kteří dodrží dodací termíny a budou dodávat kvalitní sortiment. Dodržení těchto faktorů je velmi podstatné, aby se dodržovaly, jelikož na nich závisí produkty, které se budou každé ráno připravovat. Při výběru dodavatele je nezbytné dávat pozor a pečlivě vybírat.

Hrozba vstupu nových konkurentů

K hrozbě vstupu nových konkurentů, lze zařadit podniky, které se aktuálně v Bystřici pod Hostýnem nevyskytují (co se týká kavárny se zdravou stravou). Taková hrozba ovšem může nastat, jelikož je zdravá strava v současné době trendem a lidé se o ni začínají víc zajímat. Pokud se potenciální konkurent rozhodne podnik založit, bude to znamenat hrozbu pro ziskovost podniku.

Hrozba substitutů

Službou kavárny je komplexní požitek zákazníka, který zahrnuje nejen nabízené produkty, ale také prostředí, obsluhu a účel návštěvy. Substituty služby lze tedy dělit, podle účelu návštěvy kavárny. V tabulce 4 níže, jsou uvedeny příklady substitutů podle účelu návštěvy, kvůli kterým zákazníci kavárnu navštěvují.

Tabulka 4 - Substituty podle účelu návštěvy kavárny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Účel návštěvy	Substitut
Schůzka s kamarády	Čajovna, restaurace, pivní bar
Káva	Stánek s kávou, automat
Odpočinek	Park, Wellness
Pracovní schůzka	Restaurace, kancelář, office hub

2.4 SWOT analýza

Výsledky, které vyšly z dotazníkového průzkumu, PEST a Porterovy analýzy jsou využity u sestavení SWOT analýzy. Na základě SWOT analýzy jsou charakterizovány silné a slabé stránky podniku (interní analýza) a příležitosti a hrozby na daném trhu (externí analýza). V tabulce 5 na nadcházející straně je vyobrazena interní i externí analýza.

Tabulka 5 - SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování)

SWOT ANALÝZA		
VNITŘNÍ FAKTORY	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
	<ul style="list-style-type: none"> • Široký sortiment • Ochetný a příjemný personál • Moderní a příjemné prostředí • Orientace na zdravou stravu 	<ul style="list-style-type: none"> • Nezkušenost majitele • Začínající podnik • Vysoké náklady na založení a provoz kavárny • Nižší vstupní kapitál
VNĚJŠÍ FAKTORY	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
	<ul style="list-style-type: none"> • Rozšíření kávové kultury • Rozšíření zájmu lidí o zdravou stravu • Zvýšení návštěvnosti města 	<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšení cen potravin • Vstup nového konkurenta • Špatná ekonomická situace • Porucha kávovaru • Nezájem zákazníků o naši nabídku
	PŘEDNOSTI	NEDOSTATKY

Silné a slabé stránky

Silnou stránkou kavárny je nabídka širokého sortimentu. Od domácích dezertů pro nadšence zdravého životního stylu, kvalitní kávy až po snídane. Kavárna si bude zakládat na co nejlepším uspokojení potřeb zákazníků, a to hlavně příjemnou a ochotnou obsluhou v moderních a klidných prostorách. Velké pozitivum pro kavárnu je její umístění. Kavárna se bude nacházet poblíž autobusového nádraží, kudy denně prochází velký počet lidí. Lidé si tak budou moci zpříjemnit čekání na autobus posezením u kávy a zákusku. Další silnou stránkou je zavedení snídane v pracovní dny. Jelikož naši konkurenti snídane

neposkytují, nabízí se velká příležitost přilákat potenciální zákazníky na něco nového. V nepracovní dny bude kavárna také nabízet tzv. brunch, který je v posledních letech oblíbený, lidé si tak mohou pospat déle a vyrazit na pozdní snídani.

Mezi slabé stránky patří nezkušenost majitelky v podnikání a s tím možnost špatného vedení podniku. Další problém je, že se bude jednat o nový podnik a bude potřeba, aby se o něm lidé dozvěděli, ať už přes doporučení či marketingovou kampaň. Určitě zde budou zahrnuty i vysoké náklady na zavedení podniku, které vznikají při každém založení podniku, a je třeba s nimi počítat. Také náklady na zařízení prostoru, mzdové náklady a marketingové náklady.

Příležitosti a hrozby

Rozhodně velkou příležitostí je rozšíření kávové kultury. Česká gastronomie zažívá v posledních letech nebývalý rozvoj v oblasti kavárenství. Káva se stala nedílnou součástí naší kultury a pro mnohé je neodmyslitelnou potřebou, která dokáže člověka příjemně povzbudit a naladit. Lidé mají možnost ochutnat spousty druhů káv včetně výběrových.

Další příležitostí je čím dál větší zájem lidí o zdravou stravu. V dnešní době se stalo velkým trendem sledovat složení produktů. Zákazníci vyžadují kvalitní a čerstvé suroviny a dbají na své zdraví. Možností jsou také tzv. raw dezerty, které nejsou tak rozšířeny, ale mohly by se také stát lákadlem pro ty, kteří chtějí zkusit něco nového nebo netradičního.

Bystřice pod Hostýnem je velmi oblíbeným cílem turistů. Navštěvují Svatý Hostýn nebo vyjíždí za turistikou do Hostýnských vrchů, a to je další velká příležitost zpříjemnit si chvíle čekání v příjemném prostředí kavárny místo dlouhého postávání na autobusové zastávce.

Mezi hrozby lze zahrnout zvýšení cen potravin od dodavatele. Dále špatnou ekonomickou situaci nebo vstup nového konkurenta. Lidé v dnešní době zvyšují zájem o zdravější produkty a chtějí by změnit svůj zdravý životní styl, proto není žádným překvapením, když se objeví nové konkurence.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Poslední část bude věnována návrhu podnikatelského plánu, který bude sestaven podle kapitoly 1.3 v teoretické části diplomové práce. Budou uvedeny bližší informace o novém zakládaném podniku, o cenové politice, marketingovém mixu, finančním plánu a bude provedena analýza rizik.

3.1 Titulní list

Název podniku: Kavárna U Dendy

Logo:



Obrázek 7 - Logo kavárny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Název společnosti: Denisa Říhová

IČO: XXXXXXXX

Sídlo: Přerovská 222, 768 61 Bystřice pod Hostýnem

Forma podnikání: OVŠČ – Živnost

Předmět podnikání: Hostinská činnost (výroba a prodej jídel a nápojů)

3.2 Úvod, účel a pozice dokumentu

Podnikatelský záměr bude vytvořen za účelem otevření a provozování hostinské činnosti, kavárny U Dendy“ ve městě Bystřice pod Hostýnem. Tento podnikatelský plán slouží k tomu, aby měla majitelka přesnou představu a věděla jaké požadavky bude muset splnit pro založení nové kavárny. Jde o kompletní podnikatelský plán, který zahrnuje veškeré nezbytné informace včetně finančního zhodnocení.

3.3 Shrnutí

Podnikatelka zvažuje založení kavárny na základě živnostenského oprávnění, kde hlavním předmětem podnikání je činnost, která spočívá převážně v přípravě nápojů a pokrmů.

Kavárna U Dendy se bude nacházet ve městě Bystřice pod Hostýnem, a to v ulici Přerovská u autobusového nádraží, kudy denně prochází spousta lidí. Záměrem bude zde vybudovat kavárnu, která zákazníkům nabídne nejen kvalitní kávu se zdravými dezerty či jinými produkty, ale také příjemné posezení a přátelský přístup. Mimo nabízených dezertů a kávy budou mít zákazníci možnost si objednat i různé slané pokrmy. Bude pro ně každé ráno připravené snídaňové menu nebo víkendový brunch.

3.4 Popis podniku

Kavárna U Dendy se bude věnovat hlavně přípravě výběrové kávy. To bude vyžadovat výběr zkušeného a spolehlivého dodavatele kávy, ale také profesionální vybavení kavárny jako je pákový kávovar, mlýnek na kávu, ale hlavně vyškolená obsluha.

Kavárna bude nabízet výběrovou kávu, tedy kávu, která je vyráběna pouze z kávových zrn té nejvyšší kvality, rostoucích v ideálních klimatických a konkrétních geografických podmínkách. Tato káva musí splňovat řadu důležitých kritérií. Odlišuje se svou aciditou, čistotou, sladkostí, komplexností a charakteristickým výrazem. Na začátku ale záleží hlavně na místě, kde se pěstuje. Káva bude objednáвана prostřednictvím e-shopu GourmetKáva s.r.o, kde nabízí kávu z českých i světových pražiren. V kavárně bude možné ochutnat i prémiové kávy např. 100 % arabiku z Etiopie, ve které se mísí citronové trávy a citrus bergamot nebo 100 % arabiku z Kolumbie, kde je káva lehce intenzivní, s chutí po sušenkách a čokoládě. Výběrová káva se těší čím dál větší oblibě. Koncept se

bude dále odvíjet od aktuální nabídky pražírny nebo speciální prodejny, hlavně dle požadavků zákazníka.

Kromě kvalitní kávy bude lákadlem i celá řada produktů vytvořených dle zásad zdravějšího stravování. To znamená, co nejvíce se vyhýbat cukru a pšeničné mouce, která se nahrazuje např. celozrnnou nebo špaldovou moukou. Budou to klasické i originální receptury a dále slané pokrmy jako toasty nebo panini. Ty se připraví každé ráno čerstvé v kavárně podle aktuální nabídky. Zákazníci si mohou také každé ráno objednat snídani. Kromě výborné kávy nebo čaje si k pití zákazníci nabídnou i domácí limonády nebo smoothie, které se připraví také vždy z čerstvých surovin.

Kavárna se otevře každý den od 7 hodin ráno a zavře v 19 hodin večer. Zaměstnanci by měli mít, pokud možno, už předešlé zkušenosti v tomto oboru, ale není to povinností. Vše se dá naučit, pokud se dotyčný snaží a má chuť pracovat. Zaměstnanci budou mít v popisu práce přípravu a roznos nápojů a pokrmů, přípravu kávy a po zavírací době také samotný úklid provozovny včetně čištění kávovaru.

Tabulka 6 - Otevírací doba kavárny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otevírací doba	
Pondělí	7:00 – 19:00
Úterý	7:00 – 19:00
Středa	7:00 – 19:00
Čtvrtek	7:00 – 19:00
Pátek	7:00 – 19:00
Sobota	7:00 – 19:00
Neděle	7:00 – 19:00

Organizační plán

Vedoucí podniku bude autorka práce Denisa Říhová. Její pracovní náplní bude mít na starost zajistit finanční prostředky k realizaci otevření kavárny, zařídit pohovory a vybrat vhodné kandidáty, vybavit interiér, vést účetnictví, komunikovat s dodavateli a také bude nakupovat potřebný sortiment.

Zaměstnanci budou docházet na ranní a odpolední směny po 6,5 hodinách. Na ranní směnu od 6:30 do 13:00 hodin a na odpolední od 13:00 do 19:30 hodin (po zavírací době kavárny bude probíhat úklid a příprava na další den). Samozřejmě bude vše na domluvě s vedoucí podniku, která se bude snažit vyjít všem svým zaměstnancům vstříc a také na domluvě mezi zaměstnanci, například s potřebnou výměnou směny. Brigádníci budou zastávat pozici obsluhy se mzdou 100 Kč na hodinu, a to maximálně 10 000 Kč za měsíc. V průběhu pracovní doby mají zaměstnanci možnost konzumace kávy zdarma. Zaměstnanci mají nárok na zákonnou půlhodinovou pauzu, kdy se mohou naobědvat.

3.5 Cíle podniku a vlastníků

Hlavním obecným cílem podniku je maximalizace zisku. Mezi další cíle patří udržení se na trhu a také získání stálých zákazníků. Toho chce kavárna dosáhnout hlavně díky péči o své zákazníky, kvalitou poskytovaných služeb a také díky dobré cenové politice. Cílem kavárny je kromě již zmíněných cílů přesvědčit zákazníky o tom, že i zdravé věci mohou chutnat dobře.

3.6 Analýza konkurence

Podrobná analýza konkurence byla již provedená dříve v kapitole 2.3.

3.7 Marketingový mix

V této kapitole bude rozebrán marketingový mix, který zahrnuje tzv. 4P (produkt, cena, distribuce a propagace).

Produkt

Mezi produkt patří vše, co kavárna bude nabízet k prodeji. Hlavním produktem bude káva ve více druzích, aby byly uspokojeny chutě každého zákazníka. Dále budou nabízeny zákusky (zdravější varianty), ale kromě toho se v kavárně budou denně připravovat snídaně a víkendový brunch. Nabídka se samozřejmě bude střídat podle sezonního zboží nebo podle požadavků zákazníků. Co se týče nápojů, kromě kávy kavárna bude mít v menu nealkoholické nápoje, čerstvá smoothie nebo také domácí limonády dle denní nabídky. Alkoholické nápoje v kavárně nabízeny nebudou.

Kavárna bude denně nabízet sladké dezerty v podobě dortů, muffinů a jiných výrobků, které nám dodavatel bude péct z kvalitních surovin. Kromě sladkých dezertů budou mít zákazníci možnost si objednat i slané pokrmy např. toasty, panini nebo zeleninový salát.

Cena

Ceny produktů budou vytvořeny na základě cen konkurence a samozřejmě dle nákladů kavárny. Z dotazníku vyplynulo, že zákazníci obvykle utratí kolem 100 až 150 Kč za kávu a zákusek. Zákazníci, kteří budou chodit ráno utratí více, jelikož budou pravděpodobně chodit na snídani, které budou kavárnou nabízeny.

V následující tabulce 7 lze vidět ceny kávy a nealkoholických nápojů, které jsou uvedeny včetně DPH.

Tabulka 7 - Ceny nápojů včetně DPH

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena
Káva	
Espresso	45 Kč
Espresso macchiato	45 Kč
Lungo	45 Kč
Prémiová káva	65 Kč
Cappuccino	50 Kč
Caffé Latte	55 Kč
Flat white	55 Kč
Ledová káva	60 Kč
Frappé	60 Kč
Turecká káva	40 Kč
Sirup do kávy	8 Kč

Nealkoholické nápoje	
Perlivá/neperlivá voda	30 Kč
Čerstvý čaj (máta, zázvor)	45 Kč
Džus (jablko, pomeranč)	30 Kč
Coca-cola, Fanta, Tonic	35 Kč
Smoothie dle denní nabídky	65 Kč
Domácí limonáda (zázvor, bezinka, malina)	45 Kč

Jak již dříve bylo zmíněno, v kavárně bude možnost si objednat dezert dle denní nabídky, která bude často obměňována. Dezerty budou hlavně vyráběny z celozrnné, špaldové či kokosové mouky a budou obsahovat přírodní cukr. Jelikož se nejedná o nejlevější sortiment, budou podle toho také stanoveny ceny dezertů. Dodavatel nám bude zákusky dovážet dle potřeb kavárny. Nabízené zákusky a jejich ceny jsou uvedeny v následující tabulce 8.

Tabulka 8 - Ceny dezertů včetně DPH

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena
Sladká jídla	
Čokoládový dort	60 Kč
Ovocný dort	60 Kč
Cheesecake	65 Kč
Mrkvový dort	65 Kč
Muffin	45 Kč
Brownie	60 Kč
Banana bread	50 Kč

Kavárna bude nabízet také slané pokrmy. Respondenti v marketingovém průzkumu uvedli, že by o tyto produkty měli zájem. Na výběr budou toasty, panini, zeleninový salát či bagety. V následující tabulce 9 je uvedena nabídka slaných pokrmů včetně cen.

Tabulka 9 - Ceny slaných pokrmů včetně DPH

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena
Slaná jídla	
Toasty (sýr a šunka)	50 Kč
Panini (sýr a šunka, mozzarella a rajčata)	65 Kč
Zeleninový salát	70 Kč
Slané koláče	50 Kč
Ořechy (arašídy, mandle)	45 Kč

Jak už bylo dříve zmíněno, kavárna bude nabízet v průběhu pracovního týdne snídaňové menu a přes víkendy tzv. brunch. Z průzkumu jasně vyplývá, že respondenti mají o snídani velký zájem. V tabulce 10 jsou uvedeny plánované druhy snídaní i jejich ceny.

Tabulka 10 – Ceny snídaně včetně DPH

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena
Snídaně	
Omeleta z vajíček	65 Kč
Míchaná vejčeka	60 Kč
Celozrnné plněné bagety (různé druhy)	65 Kč
Bílý jogurt s ovocem, ovesnými vločkami a oříšky	55 Kč
Ovesné palačinky (tvaroh, ovoce, oříšky)	65 Kč

Distribuce

Podnikatelka bude realizovat distribuci produktů a služeb v pronajaté provozovně u autobusového nádraží ve městě Bystřice pod Hostýnem. Lidé zde budou mít možnost strávit čas v příjemném prostředí nebo si třeba zpříjemnit čekání na dopravu.

Propagace

Pro novou kavárnu je důležité se na trhu zviditelnit v očích potenciálních zákazníků. Je nutné zákazníky informovat o tom, kde se kavárna nachází a jaké nabízí produkty a služby. K tomu budou použity následující nástroje:

Letáčky

Na začátku podnikání je dobré použít reklamu přímo v místě provozovny. Bude využito vlastních brigádníků k rozdávání letáčků před kavárnou, u autobusového nádraží a v centru města. Brigádník bude letáčky rozdávat 4 pracovní dny v týdnu po dobu 14 dní kolem 14. – 17. hodiny, kdy pracující lidé končí v práci a rodiče s dětmi vychází na procházky.

Facebook, Instagram

Facebook i Instagram jsou v dnešní době velmi populární. Tyto sociální sítě slouží hlavně ke komunikaci mezi lidmi, ale využívají je i podniky za účelem propagace jejich nabízených produktů a služeb. Na začátek bude kavárna zveřejněna na těchto dvou sociálních sítích, budou zde uvedeny základní informace jako např. lokalita, otevírací doba, nabízený sortiment, fotografie kavárny a jiné. Dále zde budou zveřejňovány zajímavosti ze světa kávy, novinky z kavárny a fotografie produktů. Sociální sítě budou využívány i na různé soutěže a další lákadla. Zákazník si tak může prohlédnout aktuální nabídku a pokochat se zákusky, kávou nebo jinými dobrotami. Na Facebooku bude využito i klikových kampaní (PPC reklamy), které budou sloužit na rozšíření povědomí o nové kavárně. Reklama půjde přesně zaměřit na cílovou skupinu.

Webové stránky

Kavárně bude vytvořena webová stránka. Budou zde všechny důležité informace, které zákazník potřebuje vědět, a to především adresa, otevírací doba, kontakt a ceník s nabízeným sortimentem. Internetová stránka bude obsahovat i mapu s možnostmi cest

kudy zákazník může do kavárny dorazit, album s fotkami podniku, interiéru a ukázky dezertů či jiného nabízeného produktu.

Městský zpravodaj

Dále bude využito městského zpravodaje, který město jednou měsíčně vydává. Bude tak možnost nalákat zákazníky na chutné zákusky, které se budou stále obměňovat, ale hlavně zde bude zmínka o snídaních a víkendovém brunchi, který žádná z kaváren či jiných podniků ve městě nenabízí. Další možností ve zpravodaji bude nabízení slevových poukazů (např. *Při předložení tohoto poukazu obdržíte slevu 20 % na celý nákup*). Tato propagace nebude drahá a pomůže nalákat více zákazníků.

Podpora prodeje

Jako podporu prodeje budeme využívat věrnostní program, kdy zákazník za každou kávu nebo limonádu dostane na věrnostní kartičku razítko. Za desáté razítko si může vybrat kávu či limonádu na účet podniku, znamená to tedy pro nás slevu průměrně 10 % na každou objednávku zákazníka s věrnostní kartičkou.

3.8 Obchodní plán

Důležitým krokem je správné zvolení dodavatelů, kteří budou spolehliví a budou dodržovat sjednané dodací termíny.

Potraviny jako jsou zelenina, ovoce, mléčné produkty a další potřebný sortiment k přípravě našich produktů bude objednáván podle potřeb u distributora potravin Bidfood s.r.o., který dopravuje tyto potraviny zdarma po celé ČR. Nealkoholické nápoje budou nakupovány u dodavatele Rojal s.r.o., který nabízí také dopravu zdarma. Nápoje budou objednávány vždy na týden dopředu, nebo v případě potřeby i častěji.

Čerstvé potraviny, převážně pečivo, budou pravidelně dováženy v ranních hodinách místními výrobci. V případě nutnosti se nakoupí v maloobchodních řetězcích typu Lidl, Albert, Tesco a Kaufland, které se nachází v centru nebo v blízkosti kavárny.

Zákusky bude péct a dovážet paní Sedláčková z vedlejšího města Holešov, která peče na zakázku převážně zdravé raw a veganské zákusky. Svoji nabídku vždy přizpůsobí

požadavkům zákazníka, a právě díky těmto přednostem byla zvolena jako hlavní dodavatel.

Káva a čaje se budou objednávat podle potřeb jednou či dvakrát do měsíce, a to přes e-shop GourmetKáva s.r.o, kde je na výběr ze spousty pražírén káv, které nabízí klasické i speciální druhy káv a čajů.

3.9 Realizační projektový plán

Realizace celého projektu bude směřována na otevření podniku v lednu roku 2023. Podle toho je tedy sestaven časový harmonogram všech souvisejících činností, které se budou muset vykonat ještě před otevřením.

Časový harmonogram

V následující tabulce 11 je zobrazen časový harmonogram. Aby bylo stanovené datum otevření podniku dodrženo, bude nutné začít s přípravami v říjnu 2022.

Tabulka 11 - Časový harmonogram

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Úkony
Říjen – Listopad 2022	Založení živnostenského oprávnění registrací na živnostenském úřadě Založení bankovního účtu u Moneta Money Bank, získání bezúčelového úvěru ve výši 500.000 Kč Ohlášení činnosti na městské správě sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovně Dobrovolná registrace k plátcovství DPH na finančním úřadě Pronájem a ohlášení provozovny na příslušném úřadě Úprava provozovny Nakoupení vybavení a dalších potřebných věcí k otevření kavárny
Prosinec 2022	Tvorba webových stránek, Facebook, Instagram, domluva s městským deníkem, výroba letáčků Příprava marketingové strategie
Leden 2023	Otevření kavárny Spuštění marketingové propagační kampaně

3.10 Finanční plán

V této kapitole bude proveden finanční plán, který se snaží předpovědět tržby a náklady v rámci podnikatelského záměru.

3.10.1 Náklady na založení kavárny

V této kapitole jsou rozebrány náklady na založení kavárny. Do těchto nákladů je nutné zahrnout náklady na zřízení živnosti, náklady na vybavení a rekonstrukci kavárny a marketingové náklady.

V tabulce 12 jsou zobrazeny všechny nutné náklady. Je potřeba zakoupit kvalitní kávovar, mlýnek na kávu, ledničku, vitrínu na dezerty a další nezbytné vybavení kuchyňky. Do hlavní části kavárny pak barový pult, stoly a židle pro 24 osob. Součástí bude také menší kancelářská místnost vybavena nábytkem, notebookem, tiskárnou a dalšími kancelářskými potřebami. Vše je rozepsáno v následující tabulce.

Tabulka 12 - Vstupní náklady a vybavení

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vstupní náklady a vybavení	
Položka	Cena bez DPH
Živnost	
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Vybavení kavárny	
Kávovar	128 099 Kč
Mlýnek na kávu	22 730 Kč
Lednička s mrazákem	14 263 Kč
Barový pult s dřezem	30 579 Kč
Vitrína na zákusky	42 041 Kč
Malé spotřebiče	12 388 Kč
Nádobí	19 321 Kč
Myčka na nádobí	10 661 Kč
Pokladní systém	24 711 Kč
Software k online pokladně	3 306 Kč
Stoly a židle	41 322 Kč
Dekorace a osvětlení	17 355 Kč
Výrobník ledu	8 099 Kč
Úprava prostor kavárny	24 793 Kč
Vybavení kancelářské místnosti	
Notebook	11 149Kč
Tiskárna	1 818 Kč
Stůl a židle	7 197 Kč
Kancelářské potřeby	744 Kč
Šatní skříň	1 900 Kč
CELKEM	422 732 Kč

V následující tabulce jsou shrnuty náklady, které budou vynaloženy na marketing před otevřením kavárny jako jsou kliková kampaň na Facebooku a roznos letáčků po nejbližším okolí kavárny.

Tabulka 13 - Marketingové náklady

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Marketing	
Položka	Cena bez DPH
Facebooková reklama	10 000 Kč
Webové stránky	9 000 Kč
Inzerce v městském deníku	400 Kč
Výroba letáčků	2 500 Kč
CELKEM	21 900 Kč

Celkové náklady před zahájením provozu činí 444 632 Kč, jsou vyčísleny v následující tabulce.

Tabulka 14 - Celkové náklady před zahájením provozu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Celkové náklady na založení kavárny	
Položka	Cena bez DPH
Vstupní náklady a vybavení	422 732 Kč
Marketingové náklady před otevřením	21 900 Kč
Celkem	444 632 Kč

3.10.2 Provozní náklady

Provozní náklady zahrnují všechny výdaje, které se budou muset uhradit každý měsíc/rok neohledně na množství zákazníků a na výši tržeb (viz tabulka 15). Jedná se tedy o fixní náklady. Náklady na nákup zboží a surovin budou počítány dále ve finančním plánu.

Chod provozu bude plánován na směny, během jednoho dne se vystřídají dvě směny, vždy po 6,5 hodinách. Jak bylo již uvedeno dříve, brigádníci budou mít mzdu 100 Kč na hodinu, a to maximálně 10 000 Kč za měsíc.

Tabulka 15 - Provozní náklady

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Výdaj za měsíc	Výdaj za rok
Pronájem prostor	13 000 Kč	156 000 Kč
Energie	6 000 Kč	72 000 Kč
Internet + telefon	500 Kč	6 000 Kč
Doména a hosting	45 Kč	540 Kč
Klikové kampaně	500 Kč	6 000 Kč
Inzerce v městském deníku	400 Kč	4 800 Kč
Mzdové náklady	39 000 Kč	828 000 Kč
Sociální pojištění	2 388 Kč	28 656 Kč
Zdravotní pojištění	2 208 Kč	26 496 Kč
Osobní spotřeba podnikatele	30 000 Kč	360 000 Kč
Celkem	94 041 Kč	1 128 491 Kč

Bankovní úvěr

Majitelka podniku disponuje vlastními finančními prostředky ve výši 500 000 Kč a bude žádat o podnikatelský úvěr ve výši 500 000 Kč. Na základě srovnání (viz tabulka 16) byla vybrána Moneta Money Bank. Čerpání úvěru je neúčelové, splácení probíhá měsíční anuitní splátkou. Doba splácení je plánována 60 měsíců, tedy pět let. Bankovní úroková sazba je 3,5 % p.a. a výše splátky je stanovena na 9 096 Kč měsíčně.

Tabulka 16 - Srovnání neúčelových podnikatelských úvěrů

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Banka	Úroková sazba	Měsíční splátka	Celková splatná částka
Moneta Money	3,5 % p.a.	9 096 Kč	545 752 Kč
Equa Bank	3,8 % p.a.	9 164 Kč	549 840 Kč
UniCredit Bank	3,9 % p.a.	9 213 Kč	552 780 Kč

3.10.3 Splacení bankovního úvěru

Splácení úvěru začne od prvního měsíce zahájení podnikatelské činnosti po dobu 60 měsíců. Celková splatná částka za rok činí 109 152 Kč. Kompletní splátkový kalendář je zobrazen v příloze 2.

Tabulka 17 - Splátkový kalendář pro jednotlivé roky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	1.	2.	3.	4.	5.
Splátka	109 152 Kč	109 152 Kč	109 152 Kč	109 152 Kč	109 152 Kč
Úrok	16 015 Kč	12 703 Kč	9 273 Kč	5 720 Kč	2 041 Kč
Úmor	93 135 Kč	96 448 Kč	99 878 Kč	103 430 Kč	107 109 Kč
Úvěr	406 865 Kč	310 417 Kč	210 539 Kč	107 109 Kč	0 Kč

3.10.4 Plán výnosů a nákladů

V této kapitole jsem sestavila plány výnosů a nákladů pro prvních 5 let provozu kavárny U Dendy. Plán jsem vždy vytvořila ve třech variantách: pesimistická, realistická a optimistická. Při plánování tržeb jsem vycházela z průměrné výše objednávky a přibližného počtu zákazníků, kteří kavárnu navštíví. Na základě mých zkušeností z předchozích prací vycházím z předpokladu, že přímé náklady na materiál na produkty jsou ve výši 20 % z ceny objednávky.

Plán výnosů a nákladů pro 1. rok

V prvním roce provozu podniku bude podnik čelit vstupním nákladům ve výši 444 632 Kč, předpokládané náklady v případě realistické varianty činí 2 011 123 Kč a předpokládané tržby 2 190 000 Kč. Výsledek hospodaření realistické varianty je předpokládán ve výši 178 877 Kč. Pesimistická varianta predikuje záporný výsledek hospodaření, tedy ztrátu 872 323 Kč a optimistická varianta kladný výsledek hospodaření ve výši 1 230 77 Kč.

Tabulka 18 - Plán výnosů a nákladů pro 1. rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

1. rok	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
Průměrná cena objednávky	120 Kč	120 Kč	120 Kč
Počet zákazníků/den	20	50	80
Tržby	876 000 Kč	2 190 000 Kč	3 504 000 Kč
Průměrné náklady objednávky	24 Kč	24 Kč	24 Kč
Vstupní náklady	444 632 Kč	444 632 Kč	444 632 Kč
Pořizovací náklady na suroviny/zboží	175 200 Kč	438 000 Kč	700 800 Kč
Provozní náklady	1 128 491 Kč	1 128 491 Kč	1 128 491 Kč
Náklady celkem	1 748 323 Kč	2 011 123 Kč	2 273 923 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-872 323 Kč	178 877 Kč	1 230 077 Kč

Plán výnosů a nákladů pro 2. rok

Ve druhém roce provozu podniku jsou ve všech třech variantách predikovány pozitivnější výsledky hospodaření. V pesimistické variantě ztráta 77 291 Kč, avšak v realistické variantě je výsledek hospodaření předpokládán ve výši 973 909 Kč. Optimistická varianta predikuje nejprůzračnější výsledek hospodaření ve výši 2 025 109 Kč (viz tabulka 19).

Tabulka 19 - Plán výnosů a nákladů pro 2. rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

2. rok	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
Průměrná cena objednávky	120 Kč	120 Kč	120 Kč
Počet zákazníků/den	30	60	90
Tržby	1 314 000 Kč	2 628 000 Kč	3 942 000 Kč
Průměrné náklady objednávky	24 Kč	24 Kč	24 Kč
Pořizovací náklady na suroviny/zboží	262 800 Kč	525 600 Kč	788 400 Kč
Provozní náklady	1 128 491 Kč	1 128 491 Kč	1 128 491 Kč
Náklady celkem	1 391 291 Kč	1 654 091 Kč	1 916 891 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-77 291 Kč	973 909 Kč	2 025 109 Kč

Plán výnosů a nákladů pro 3., 4. a 5. rok

V následujících letech, tedy v třetím, čtvrtém a pátém roce provozu podniku, jsou predikce provozu podniku stabilní. Předpokladem je tedy již neměnný průměrný počet zákazníků za den ve všech letech, a tedy i stejné tržby i variabilní náklady. Jak je zobrazeno v tabulce 20, výsledek hospodaření je predikován ve všech třech variantách kladný, a to v případě realistické varianty ve výši 1 324 309 Kč.

Tabulka 20 - Plán výnosů a nákladů pro 3., 4. a 5. rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3. rok, 4.rok, 5.rok	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
Průměrná cena objednávky	120 Kč	120 Kč	120 Kč
Počet zákazníků/den	40	70	100
Tržby	1 752 000 Kč	3 066 000 Kč	4 380 000 Kč
Průměrné náklady objednávky	24 Kč	24 Kč	24 Kč
Pořizovací náklady na suroviny/zboží	350 400 Kč	613 200 Kč	876 000 Kč
Provozní náklady	1 128 491 Kč	1 128 491 Kč	1 128 491 Kč
Náklady celkem	1 478 891 Kč	1 741 691 Kč	2 004 491 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	273 109 Kč	1 324 309 Kč	2 375 509 Kč

3.10.5 Cash flow

V tabulkách 21, 22 dále je zobrazen očekávaný, zkrácený cash flow za prvních pět let činnosti podniku realistické varianty. Vycházelo se z předpokládaných údajů o příjmech a výdajích z tabulek 18, 19, 20. Počáteční stav zahrnuje vlastní zdroje podnikatele ve výši 500 000 Kč a do příjmů je započítán úvěr a očekávané tržby.

Tabulka 21 - Zkrácené cash flow pro 1., 2. a 3. rok činnosti realistické varianty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	1.	2.	3.
Počáteční stav	500 000 Kč	1 069 725 Kč	1 934 482 Kč
Úvěr	500 000 Kč	0 Kč	0 Kč
Tržby	2 190 000 Kč	2 628 000 Kč	3 066 000 Kč
Příjmy	2 690 000 Kč	2 628 000 Kč	3 066 000 Kč
Splátka úvěru	109 152 Kč	109 152 Kč	109 152 Kč
Náklady	2 011 123 Kč	1 654 091 Kč	1 741 691 Kč
Výdaje	2 120 275 Kč	1 763 243 Kč	1 850 843 Kč
Cash flow	569 725 Kč	864 757 Kč	1 215 157 Kč
Končený stav	1 069 725 Kč	1 934 482 Kč	3 149 639 Kč

Tabulka 22 - Zkrácené cash flow pro 4. a 5. rok činnosti realistické varianty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	4.	5.
Počáteční stav	3 149 639 Kč	4 364 796 Kč
Úvěr	0 Kč	0 Kč
Tržby	3 066 000 Kč	3 066 000 Kč
Příjmy	3 066 000 Kč	3 066 000 Kč
Splátka úvěru	109 152 Kč	109 152 Kč
Náklady	1 741 691 Kč	1 741 691 Kč
Výdaje	1 850 843 Kč	1 850 843 Kč
Cash flow	1 215 157 Kč	1 215 157 Kč
Končený stav	4 364 796 Kč	5 579 953 Kč

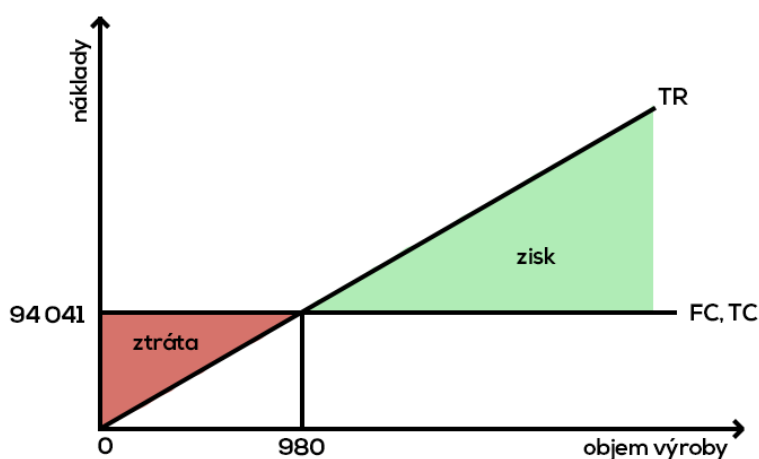
Ke konci pátého roku realistické varianty je odhadovaný konečný stav peněžních prostředků ve výši 5 579 953 Kč.

3.11 Bod zvratu

K ekonomickému zhodnocení podniku byl také využit bod zvratu, který ukazuje, kdy se celkové náklady a celkové tržby sobě rovnají. Fixní náklady tvoří měsíční provozní náklady, variabilní náklady na kus reprezentují náklady na průměrnou objednávku ve výši 24 Kč bez DPH, cena za kus je tvořena průměrnou cenou objednávky 120 Kč bez DPH. Na následujícím obrázku 8 jsou znázorněny tyto údaje a je vypočítaný bod zvratu.

Měsíční propočet

$$q = \frac{94\,041}{120 - 24} = 979,59375 \approx \mathbf{980 \text{ objednávek}}$$



Obrázek 8 - Bod zvratu kavárny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Je potřeba vytvořit 980 objednávek měsíčně v průměrné hodnotě 120 Kč bez DPH, aby došlo k bodu zvratu. Další prodej generuje zisk. Při nedosáhnutí tohoto množství objednávek bude kavárna ve ztrátě.

3.12 Ekonomické hodnocení projektu

V této kapitole provedu výpočty pomocí metod hodnocení projektu, které již byly popsány v teoretické části a vyvodím závěry.

3.12.1 Čistá současná hodnota

Výpočtem finanční veličiny čisté současné hodnoty bude zjištěno, zda se do podniku vyplatí investovat. Výpočtem průměrných nákladů kapitálu se získá diskontní míra investice. Kapitálové výdaje tvoří vlastní zdroje podnikatele ve výši 500 000 Kč a neúčelový podnikatelský úvěr ve výši 500 000 Kč, dohromady teda 1 000 000 Kč.

$$WACC = 0,035 \times (1 - 0,15) \times \frac{500\,000}{1\,000\,000} + 0,20 \times \frac{500\,000}{1\,000\,000} = 0,114875$$

Na základě výpočtu průměrných nákladů kapitálu byla vypočítána diskontní míra ve výši 11,49 %.

Realistická varianta:

$$\begin{aligned} \text{ČSH} = & \frac{569\,725}{(1 + 0,1149)^1} + \frac{864\,757}{(1 + 0,1149)^2} + \frac{1\,215\,157}{(1 + 0,1149)^3} + \frac{1\,215\,157}{(1 + 0,1149)^4} \\ & + \frac{1\,215\,157}{(1 + 0,1149)^5} - 1\,000\,000 = \mathbf{2\,575\,469\,Kč} \end{aligned}$$

Vzhledem k tomu, že výpočet čisté současné hodnoty přesahuje hranici 0, projekt lze označit jako akceptovatelný.

3.12.2 Doba návratnosti

Výpočet doby návratnosti ukazuje, za jakou dobu se investice do podniku navrátí. Doba návratnosti musí být nižší než doba životnosti projektu. Níže byla vypočítána doba návratnosti pro realistickou variantu.

Realistická varianta:

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{1\,000\,000}{1\,015\,991} = 0,98 = \mathbf{12\,měsíců}$$

Dle výpočtu doby návratnosti u realistické varianty se investice do podniku vrátí do 12 měsíců. Toto číslo lze považovat za pozitivní a značí, že je podnikatelský plán proveditelný s relativně krátkou dobou návratnosti.

3.12.3 Index rentability

Pokud index rentability přesáhne svojí hodnotou hranici 1, investování do podniku bude považováno za rentabilní.

Realistická varianta:

PI

$$= \frac{569\,725}{(1 + 0,1149)^1} + \frac{864\,757}{(1 + 0,1149)^2} + \frac{1\,215\,157}{(1 + 0,1149)^3} + \frac{1\,215\,157}{(1 + 0,1149)^4} + \frac{1\,215\,157}{(1 + 0,1149)^5}$$
$$= 3,576$$

Index rentability dle výpočtu překročí hranici 1, investování do podniku tedy lze považovat za rentabilní.

3.13 Analýza rizik

Každý podnikatel si je jist, že založení nového podniku s sebou přináší i určitá rizika. Také založení kavárny v Bystřici pod Hostýnem s sebou určitá rizika nese. V následující části budou identifikovány hlavní, která mohou ovlivnit provoz kavárny.

3.13.1 Identifikace rizik

Hrozby, které v podniku mohou nastat byly již zmíněny ve SWOT analýze a z toho také bude vycházeno. Největší hrozby, které v tomto podnikání shledávám jsou:

- nezájem o nabízené produkty,
- nová konkurence,
- vztahy se zaměstnanci,
- zvýšení nákladů,
- ekonomická rizika,
- legislativní změny,
- porucha kávovaru,
- problém u dodavatele.

Nezájem o nabízené produkty

Hlavním rizikem otevření kavárny je nezájem zákazníků o nabízené produkty. I přesto, že byl udělán průzkum trhu a o kavárnu je poměrně velký zájem, může nastat situace, že

při otevření kavárny v roce 2023 už tento zájem opadne. Lidé mohou své názory a preference lehce změnit a nabízený sortiment už nemusí být podle jejich představ, nebo se o kavárně nedozví.

Nová konkurence

Riziko nové konkurence je vysoké, protože jsou kavárny v dnešní době oblíbené a často navštěvované. Pravděpodobnost, že se v Bystřici pod Hostýnem objeví nová kavárna je velká. Tohle riziko není možné nijak ovlivnit. Je potřeba se snažit tak udržet stálé zákazníky, kteří budou loajální a budou kavárnu navštěvovat i při vzniku nového konkurenta. K udržení stálých zákazníků mohou pomoci marketingové tahy jako jsou například slevové kupóny nebo věrností kartičky. Loajálnost především zaručí kvalitní káva a ostatní sortiment.

Vztahy se zaměstnanci

Dalším rizikem pro provoz kavárny mohou být zaměstnanci. Je důležité vybrat vhodné pracovníky a udržovat s nimi dobré vztahy. Pro zaručení stálé kvality sortimentu i služeb bude nutné zaměstnance správně zaškolit a dohlížet na jejich přístup k práci. Také bude potřeba se věnovat pravidelnému školení, konzultaci jejich spokojenosti v zaměstnání a získání zpětné vazby.

Zvýšení nákladů

Provozní náklady se nemusí vždy vyvíjet podle představ a může dojít k jejich krátkodobému či dlouhodobému navýšení. Je nutné mít tedy připravenou finanční rezervu pro neplánované situace (např. nutnost pořízení nového vybavení kavárny, zvýšení dodavatelských cen nebo jiný náhlý problém). Bude také vhodné mít předjednaný bankovní úvěr, který bude možné ihned využít (např. při problému s cash-flow).

Ekonomická rizika

K ekonomickým rizikům je zahrnut růst cenové hladiny (inflace). S touto hrozbou se musí počítat, sledovat aktuální makroekonomické ukazatele a případně poté promítnout zvýšení cenové hladiny i do cen sortimentu.

V nynější době je v České republice i v zahraničí virus COVID-19, který nikdo nepředpokládal. Dopady tohoto viru tak ovlivní celosvětový ekonomický systém.

Legislativní změny

Další riziko se týká legislativních změn. A to konkrétně riziko zdražení výrobků a služeb, které ovlivní změna daně z přidané hodnoty, zvýšení daně z příjmu nebo například zvýšení odvodů za zaměstnance a další. Jelikož je nyní Česká republika v nouzovém stavu, dochází ke zvýšení nezaměstnanosti. Předpokládá se, že lidé budou více šetřit své peníze a tím pádem také méně navštěvovat restaurace a kavárny. Legislativní změny jsou neovlivnitelné a je nutné si pro tyto změny vytvořit dostatečnou finanční rezervou.

Porucha kávovaru

Dalším nepříjemným rizikem, které může v kavárně nastat je porucha kávovaru nebo jiného důležitého gastro vybavení. Na tuhle nepříjemnost je potřeba myslet a být na ní dostatečně připraven. Vhodným řešením by bylo mít sjednaný servis, který bude schopný operativně poruchu ihned vyřešit, nebo poskytnout po dobu opravy náhradní kávovar.

Problém u dodavatele

Velký problém může nastat, pokud dodavatel nepřiveze zboží včas či ho doveze v nevyhovující kvalitě. Tohle je důvod proč dát velký pozor a být pečlivý při výběru spolehlivých dodavatelů. Je potřeba mít zajištěné i náhradní dodavatele pro případ náhlého výpadku nebo alespoň mít přehled odkud je možné konkrétní sortiment přivést.

3.13.2 Hodnocení rizik

Pro hodnocení jednotlivých rizik byla použita kvantitativní metoda, a to jednoduchá škála s body 0-10, která bude využita u bodování pravděpodobnosti vzniku a dopadu rizika. V tabulkách 23 a 24 je zobrazena škála s body pravděpodobnosti a dopadu rizika.

Tabulka 23 - Pravděpodobnost rizika

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Pravděpodobnost
0-3	Nízká
3-6	Pravděpodobná
6-10	Vysoká

Tabulka 24 - Dopad rizika

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Dopad
0-3	Minimální
3-6	Závažný
6-10	Kritický

Poté co budou jednotlivá rizika ohodnoceny body, bude vynásoben dopad s mírou pravděpodobnosti jejich vzniku. Výsledkem je, jak velké hrozby plynou z daných rizik.

V tabulce 25 je zobrazena stupnice závažnosti rizik. Pokud riziko spadá do kategorie *neakceptovatelné*, je nutno ihned zavést protipatření, aby došlo ke snížení. Rizika *akceptovatelné* nejsou až tak nebezpečné a mohou být podstoupena. Rizika *nežádoucí* musí být sledována, aby nedošlo k přesunutí do neakceptovatelných rizik.

Tabulka 25 - Hodnota závažnosti rizika

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Dopad
0-16	Akceptovatelné
17-32	Nežádoucí
33-50	Neakceptovatelné

V tabulce 26 jsou vypsaná jednotlivá rizika, jejich dopad, pravděpodobnost a spočítaná hodnota rizika před opatřením. Největší hodnota vyšla u rizika poruchy kávovaru, nového konkurenta a u nezájmu o nabídku ze strany zákazníků, proto je nutné si tyto rizika hlídat, opatřit a tím tak snížit jejich následný dopad.

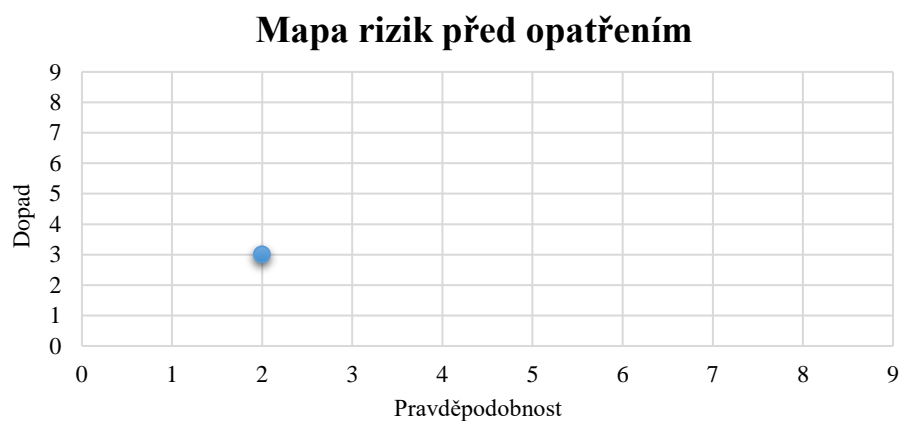
Tabulka 26 - Identifikace rizik před opatřením

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Č.	Možná rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika před opatřením
R1	Konflikt se zaměstnanci	2	3	6
R2	Nová konkurence	6	5	30
R3	Legislativní změny	4	6	24
R4	Ekonomická krize	3	6	18
R5	Nezájem o nabídku	4	7	28
R6	Problém s dodavatelem	3	5	15
R7	Zvýšení nákladů	3	7	21
R8	Porucha kávovaru	4	8	32

Mapa rizik

Hodnota rizika se pohybuje mezi hodnotami 0 až 100. Platí čím vyšší číslo, tím vyšší riziko, které se pohybuje od běžného až po kritické. Jednotlivá rizika jsou zobrazena na následující grafu.



Graf 19 - Mapa rizik před opatřením

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Opatření pro snížení rizika

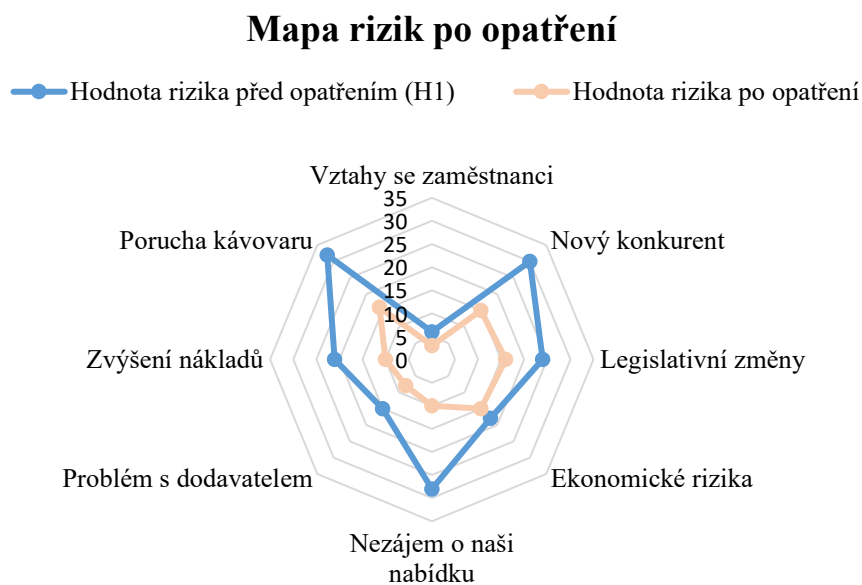
Pro výše zmíněná rizika je nutné stanovit nezbytná opatření, aby došlo k jejich minimalizaci a vypočítá se nové ohodnocení pravděpodobnosti, dopadů a hodnoty rizik (viz tabulka 27).

Tabulka 27 - Opatření pro snížení rizika

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Č.	Riziko	Opatření pro snížení rizika	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika po zavedení opatření
R1	Konflikt se zaměstnanci	Komunikace se zaměstnanci, report, zpětná vazba	1	3	3
R2	Nová konkurence	Jedinečnost nabídky a další konkurenční výhody umožňující snížit riziko	3	5	15
R3	Legislativní změny	Sledování změn a vyhlášek	4	4	16
R4	Ekonomická krize	Upravení cen, finanční rezerva	3	5	15
R5	Nezájem o nabídku	Průzkumy spokojenosti	2	5	10
R6	Problém s dodavatelem	Recenze, analýza dodavatelů, náhradní dodavatelé	2	4	8
R7	Zvýšení nákladů	Rezervy, zajištěné úvěry	2	5	10
R8	Porucha kávovaru	Zajištění rychlého servisu, náhradní kávovar	4	4	16

V následujícím grafu 20 je zobrazena mapa rizik po opatření. Modrá barva značí rizika před aplikací opatření a světle růžovou barvou jsou znázorněna rizika po aplikaci opatření.



Graf 20 - Mapa rizik po opatření

(Zdroj: Vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo vypracovat podnikatelský záměr na založení kavárny v Bystřici pod Hostýnem, která bude na trhu nabízet kvalitní kávu, nealkoholické nápoje a bude lákat potencionální zákazníky na dezerty, které budou vyráběny ze zdravějších surovin a mimo to bude kavárna také nabízet snídaně a víkendové brunche, které žádná z konkurentů v Bystřici pod Hostýnem nenabízí.

První část práce byla věnována teoretickým východiskům, které je nutno nastudovat pro vypracování takového podnikatelského plánu, který má v praxi šanci uspět. Spadají sem hlavně pojmy jako je podnikání, jeho samotné formy a podnikatelský plán včetně jeho struktury.

V následující části byla provedena analýza vnitřního prostředí pomocí PEST analýzy a Porterův model konkurenčního prostředí. Jelikož se nejedná o zcela běžnou kavárnu, bylo potřeba provést marketingový průzkum zájmu ze strany zákazníků o nabízený sortiment. Práce se opírá o marketingové šetření, které bylo provedeno pomocí dotazníku. Průzkum probíhal hlavně online formou a zúčastnilo se jej 122 respondentů. Největší část respondentů spadala do kategorie 18-25 let. Respondenti jevíli zájem o zpracování zdravých dezertů a taktéž jevíli zájem o snídaně a brunch. Dotazníkové šetření potvrdilo zájem o poskytovanou službu a také napomohlo k sestavení daného podnikatelského záměru. Závěrem druhé části byla sestavena SWOT analýza.

Ve třetí a zároveň poslední části diplomové práce je již vypracován návrh daného podnikatelského plánu. Je zde popsán podrobný popis podnikatelské příležitosti, marketingová strategie, kde jsou probrány jednotlivé parametry marketingového mixu a poté je rozebrána obchodní strategie. Dále je vypracován časový harmonogram, podle kterého je potřeba začít s přípravou v říjnu 2022, aby byla kavárna připravena k otevření v lednu 2023. Důležitou částí je finanční plán, kde jsou spočítány náklady a výnosy pro tři varianty: pesimistickou, realistickou a optimistickou. Výsledek ukazuje, že podnikatelský plán je realizovatelný ve variantě realistické a optimistické, v případě pesimistické varianty se stane ziskovým ve třetím roce provozu kavárny. Dále jsou uvedeny peněžní toky, takzvané cash flow a výsledek hospodaření. Podnikatelka bude nucena si vzít úvěr ve výši 500 000 Kč.

V prvním roce provozu podniku bude podnik čelit vstupním nákladům ve výši 444 632 Kč. Předpokládané náklady v realistické varianty činí 2 011 123 Kč a předpokládané tržby 2 190 000 Kč. Výsledek hospodaření realistické varianty je přepokládán ve výši 178 877 Kč. Dále byl vypočítán bod zvratu pro tuto variantu, podle kterého by mělo dojít měsíčně ke 980 objednávkám v průměrné hodnotě 120 Kč, aby se celkové náklady rovnaly celkovým tržbám. Poté byla udělána analýza rizik a navrhována opatření na jejich snížení. Porovnání původní a nové hodnoty rizika po opatření je zobrazeno v pavučinovém grafu. Podnikatelské riziko realizace plánu je vysoké, jelikož prodloužení aktuální pandemie nemoci COVID-19 bude mít na svědomí hospodářské ztráty v ČR, ale také celosvětově. To zapříčiní pokles životní úrovně. Bude nutno také zvážit poskytování služeb bezkontaktně, tzn. výdej přes okýnko a rozvážkovou službu.

V první řadě je důležité si získat loajální zákazníky, kteří budou kavárnu denně navštěvovat a také je nutné si vybudovat jméno na trhu. Pokud se bude podniku dařit a finanční situace bude v dobrém stavu, je uvažováno o samostatné výrobě zákusků přímo v kavárně. K tomu bude potřeba nakoupit další věci jako jsou například samotná pečicí trouba na pečení těchto zákusků nebo také najmutí pomocné síly do kuchyně, úpravy kuchyňky v kavárně a další nutné investice. Do budoucna je dále zvažováno o zařízení dětského koutku, a to hlavně pro rodiče či prarodiče s dětmi, kteří by podle průzkumu dětský koutek ocenili. Jednalo by se však o další nákladnou investici.

Dovoluji si říct, že na základě provedených analýz, dotazníkového šetření a vyhotovení podnikatelského plánu je projekt na založení kavárny ve městě Bystřice pod Hostýnem reálný a kavárna bude v lednu 2023 otevřena.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. HÁSOVÁ, J. a kolektiv. *Právní otázky podnikání v SRN. 1. vydání.* Praha : C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-411-7.
2. VEBER, J., J. SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy, 3., aktualizované a doplněné vydání.* Praha : Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
3. Zákon č. 89/2012 Sb.: občanský zákoník. [Online] [Citace: 19. 02 2021.] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.
4. SRPOVÁ, J., V. ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání, Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.* Praha : Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
5. Zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb. [Online] [Citace: 26. 01 2021.] Dostupné z: https://www.aspi.cz/products/lawText/1/39498/1/2?gclid=Cj0KCQjw4ImEBhDFARIsAGOTMj_6RK4dwoUE28NI4HaXmgCPzQflzZpouS-mccjI9GEei-6C_awsIQAqEEALw_wcB.
6. ZEMÁNEK, J., J. LACINA. *Příručka pro začínající podnikatele.* Kralice na Hané : Computer Media, 2011. ISBN 978-80-7402-109-1.
7. KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ, J. PETERKA. *Podnikatelský plán.* Brno : Computer Press, 2007. ISBN 978-80-7400-052-2.
8. SVOBODOVÁ, I., M. ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu, Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti.* Praha : Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
9. VEBER, J., J. SRPOVÁ a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy, 2., aktualizované a rozšířené vydání.* Praha : Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.
10. SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL, T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie.* Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

11. JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy, 2. rozšířené vydání*. Praha : Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
12. KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS, G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
13. KOCIÁNOVÁ, E. Finanční analýza a finanční plánování. *Docplayer*. [Online] 2006. Dostupné z: <https://docplayer.cz/29846644-Finance-8-ast-finanni-analyza-a-finanni-planovani-eva-kocianova.html>.
14. REŽŇÁKOVÁ, M. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha : Grada, 2012. ISBN 978-80-247-1835-4.
15. WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha : Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.
16. RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 4., aktualiz. vyd.* Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3916-8.
17. Internetové stránky charakterizující průměrné náklady kapitálu. [Online] [Citace: 28. 01 2021.] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/prumerne-naklady-kapitalu>.
18. KOVÁŘ, F. *Strategický management*. Praha : Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 978-80-86730-33-2.
19. SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA. *Strategická analýza, 2. přepracované a rozšířené vydání*. Praha : C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
20. KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. Brno : Akademické nakladatelství CERM, 2009. ISBN 978-80-214-3838-5.
21. FOTR, J., E. VACÍK, I. SOUČEK, M. ŠPAČEK, S. HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha : Grada, 2020. ISBN 978-80-271-1633-1.
22. DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha : C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

23. Internetové stránky charakterizující SWOT analýzu. [Online] [Citace: 29. 01 2021.] Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>.
24. BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha : Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
25. Český statistický úřad. Tvorba a užití HDP - 4. čtvrtletí 2020. [Online] [Citace: 04. 04 2021.] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2020>.
26. Český statistický úřad. Míra inflace. [Online] [Citace: 02. 04 2021.] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xe/prumerna-rocni-mira-inflace-v-cr-v-roce-2020-byla-32->.
27. Český statistický úřad. Zaměstnanost a nezaměstnanost - 4. čtvrtletí 2020. [Online] [Citace: 02. 04 2021.] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-4-ctvrtleti-2020>.
28. Místopisy: Místopisný průvodce po České republice. [Online] [Citace: 06. 02 2021.] Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/4660/bystrice-pod-hostynem/pocet-obyvatel/>.
29. Google maps. Mapy. Google [Online] [Citace: 07. 03 2021.] Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/Byst%C5%99ice+pod+Host%C3%BDnem/@49.3986782,17.664674,15.25z/data=!4m5!3m4!1s0x4713a6aac97660d5:0x400af0f6614d5d0!8m2!3d49.3992365!4d17.6740211?hl=cs&authuser=0>.
30. SMEJKAL, V., K. RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 2. aktualizované a rozšířené vydání*. Praha : Grada, 2006. ISBN 80-247-1667-4.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Členění živnosti.....	15
Obrázek 2 - Čtyři složky marketingového mixu.....	20
Obrázek 3 - Porterův model pěti sil	29
Obrázek 4 - SWOT analýza	32
Obrázek 5 - Bod zvratu	32
Obrázek 6 - Přehled rozmístění našich konkurentů	49
Obrázek 7 - Logo kavárny	53
Obrázek 8 - Bod zvratu kavárny	72

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Přehled vlivů makrookolí	29
Tabulka 2 - Míra inflace v České republice pro období 2014 – 2020	45
Tabulka 3 - Shrnutí konkurenčních kaváren	47
Tabulka 4 - Substituty podle účelu návštěvy kavárny	50
Tabulka 5 - SWOT analýza.....	51
Tabulka 6 - Otevírací doba kavárny.....	55
Tabulka 7 - Ceny nápojů včetně DPH	57
Tabulka 8 - Ceny dezertů včetně DPH.....	58
Tabulka 9 - Ceny slaných pokrmů včetně DPH.....	59
Tabulka 10 – Ceny snídaně včetně DPH	59
Tabulka 11 - Časový harmonogram.....	62
Tabulka 12 - Vstupní náklady a vybavení	64
Tabulka 13 - Marketingové náklady	65
Tabulka 14 - Celkové náklady před zahájením provozu.....	65
Tabulka 15 - Provozní náklady	66
Tabulka 16 - Srovnání neúčelových podnikatelských úvěrů	67
Tabulka 17 - Splátkový kalendář pro jednotlivé roky	67
Tabulka 18 - Plán výnosů a nákladů pro 1. rok	68
Tabulka 19 - Plán výnosů a nákladů pro 2. rok	69
Tabulka 20 - Plán výnosů a nákladů pro 3., 4. a 5. rok.....	70
Tabulka 21 - Zkrácené cash flow pro 1., 2. a 3. rok činnosti realistické varianty	71
Tabulka 22 - Zkrácené cash flow pro 4. a 5. rok činnosti realistické varianty	71
Tabulka 23 - Pravděpodobnost rizika	76
Tabulka 24 - Dopad rizika	77
Tabulka 25 - Hodnota závažnosti rizika	77
Tabulka 26 - Identifikace rizik před opatřením	78
Tabulka 27 - Opatření pro snížení rizika	79

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Pohlaví respondentů	35
Graf 2 - Věková kategorie respondentů	35
Graf 3 - Bydliště respondentů	36
Graf 4 - Četnost návštěvy kavárny	36
Graf 5 - Obvyklá výše útraty za kávu a zákusek v kavárně	37
Graf 6 - Obvyklý účel návštěvy kavárny	37
Graf 7 - Zájem o novou kavárnu	38
Graf 8 - Zájem o dětský koutek	38
Graf 9 - Preference typů kávy	39
Graf 10 - Preference sladkých dezertů	39
Graf 11 - Preference slaných pokrmů	40
Graf 12 - Zájem respondentů o zdravou stravu	40
Graf 13 - Zájem o dezerty zdravějšího složení	41
Graf 14 - Zájem o snídaně či brunch	41
Graf 15 - Druhy preference snídání	42
Graf 16 - Zájem respondentů o zákaznickou kartu	43
Graf 17 - Zájem respondentů o platbu kartou	43
Graf 18 - Míra nezaměstnanosti v ČR	45
Graf 19 - Mapa rizik před opatřením	78
Graf 20 - Mapa rizik po opatření	80

SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1 - Výpočet průměrných nákladů kapitálu	23
Rovnice 2 - Výpočet čisté současné hodnoty.....	24
Rovnice 3 - Výpočet doby návratnosti.....	25
Rovnice 4 - Výpočet indexu rentability	25
Rovnice 5 - Výpočet bodu zvratu	33

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 – Dotazník	I
Příloha 2 - Splátkový kalendář	VI

Dobrý den,

Jmenuji se Denisa Říhová a jsem studentkou 5. ročníku Fakulty podnikatelské, VUT v Brně. V rámci mé diplomové práce, kterou píšu na téma Podnikatelský záměr pro založení kavárny, bych Vás ráda poprosila o vyplnění tohoto dotazníku. Dotazník mi slouží jako podklad pro mou závěrečnou práci a je zcela anonymní. Získané informace budou použity pouze k účelům této práce. Dotazník obsahuje 16 otázek a zabere Vám cca 5 minut Vašeho času.

Předem Vám děkuji za ochotu a vyplnění mého dotazníku.

Bc. Denisa Říhová

1. Jakého jste pohlaví?

Vyberte jednu odpověď

- Muž
- Žena

2. Do jaké věkové kategorie spadáte?

Vyberte jednu odpověď

- 18-25 let
- 26-35 let
- 36-45 let
- 46 a více let

3. Kde bydlíte?

Vyberte jednu odpověď

- Bystřice pod Hostýnem
- Okolí Bystřice pod Hostýnem
- Jiné

4. Jak často navštěvujete kavárny?

Vyberte jednu odpověď

- 4-5 krát týdně
- 1-3 krát týdně
- 1-3 krát do měsíce
- 0-1 krát do měsíce

5. Jaká je Vaše obvyklá útrata za kávu a zákusek kavárně?

Vyberte jednu odpověď

- Do 70 Kč
- 71-100 Kč
- 101-150 Kč
- 151 a více Kč

6. Za jakým účelem navštěvujete kavárnu?

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Dobrá káva s občerstvením
- Odpočinek
- Pracovní schůzka
- Schůzka s kamarády

7. Měli byste zájem o otevření nové kavárny?

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Ne

8. Měli byste zájem o dětský koutek?

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Ne

9. Jaký typ kávy byste v naší kavárně uvítali?

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Espresso
- Cappuccino
- Americano
- Café Lungo
- Ledová káva
- Turecká káva
- Frappé
- Vídeňská káva
- Alžírská káva

10. Jaký dezert byste si v naší kavárně dali?

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Čokoládový dort
- Ovocný dort
- Mrkvový dort
- Tiramisu
- Medovník
- Raw dezerty
- Zmrzlinové poháry
- Palačinky
- Bezlepkové dezerty

11. Přemýšlíme také o nabídce slaných dezertů, které by Vás nejvíce oslovily?

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Panini
- Toasty
- Zeleninový salát
- Slané koláče
- Ořechy (arašídý, mandle)

12. Zajímáte se o zdravou stravu?

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Ne

13. Měli byste zájem o dezerty zdravějšího složení?

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Ne

14. Měli byste zájem o nabídku snídaní a víkendové brunche?

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Ne

15. Jaké druhy snídaně preferujete?

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Míchaná vejčička
- Toasty
- Ovesná kaše s ovocem
- Sladké palačinky
- Vaječná omeleta
- Bílý jogurt, ovesné vločky a ovoce

16. Měli byste zájem o zákaznickou kartu?

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Ne

17. Měli byste zájem o platbu kartou?

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Ne

Příloha 2 - Splátkový kalendář

Poř.	Splátka	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
1	9 095,87	1 458,33	7 637,54	492 362,46
2	9 095,87	1 436,06	7 659,82	484 702,65
3	9 095,87	1 413,72	7 682,16	477 020,49
4	9 095,87	1 391,31	7 704,56	469 315,93
5	9 095,87	1 368,84	7 727,03	461 588,89
6	9 095,87	1 346,30	7 749,57	453 839,32
7	9 095,87	1 323,70	7 772,17	446 067,15
8	9 095,87	1 301,03	7 794,84	438 272,30
9	9 095,87	1 278,29	7 817,58	430 454,72
10	9 095,87	1 255,49	7 840,38	422 614,34
11	9 095,87	1 232,63	7 863,25	414 751,10
12	9 095,87	1 209,69	7 886,18	406 864,92
13	9 095,87	1 186,69	7 909,18	398 955,73
14	9 095,87	1 163,62	7 932,25	391 023,48
15	9 095,87	1 140,49	7 955,39	383 068,09
16	9 095,87	1 117,28	7 978,59	375 089,50
17	9 095,87	1 094,01	8 001,86	367 087,64
18	9 095,87	1 070,67	8 025,20	359 062,44
19	9 095,87	1 047,27	8 048,61	351 013,83
20	9 095,87	1 023,79	8 072,08	342 941,75
21	9 095,87	1 000,25	8 095,63	334 846,13
22	9 095,87	976,63	8 119,24	326 726,89
23	9 095,87	952,95	8 142,92	318 583,97
24	9 095,87	929,20	8 166,67	310 417,30
25	9 095,87	905,38	8 190,49	302 226,81
26	9 095,87	881,49	8 214,38	294 012,43
27	9 095,87	857,54	8 238,34	285 774,10
28	9 095,87	833,51	8 262,36	277 511,73
29	9 095,87	809,41	8 286,46	269 225,27
30	9 095,87	785,24	8 310,63	260 914,64
31	9 095,87	761,00	8 334,87	252 579,77
32	9 095,87	736,69	8 359,18	244 220,58
33	9 095,87	712,31	8 383,56	235 837,02
34	9 095,87	687,86	8 408,01	227 429,01
35	9 095,87	663,33	8 432,54	218 996,47
36	9 095,87	638,74	8 457,13	210 539,34
37	9 095,87	614,07	8 481,80	202 057,54
38	9 095,87	589,33	8 506,54	193 551,00
39	9 095,87	564,52	8 531,35	185 019,65
40	9 095,87	539,64	8 556,23	176 463,42
41	9 095,87	514,68	8 581,19	167 882,23
42	9 095,87	489,66	8 606,22	159 276,02
43	9 095,87	464,56	8 631,32	150 644,70
44	9 095,87	439,38	8 656,49	141 988,21
45	9 095,87	414,13	8 681,74	133 306,47
46	9 095,87	388,81	8 707,06	124 599,40
47	9 095,87	363,41	8 732,46	115 866,95
48	9 095,87	337,95	8 757,93	107 109,02
49	9 095,87	312,40	8 783,47	98 325,55
50	9 095,87	286,78	8 809,09	89 516,46
51	9 095,87	261,09	8 834,78	80 681,68
52	9 095,87	235,32	8 860,55	71 821,12
53	9 095,87	209,48	8 886,39	62 934,73
54	9 095,87	183,56	8 912,31	54 022,42
55	9 095,87	157,57	8 938,31	45 084,11
56	9 095,87	131,50	8 964,38	36 119,73
57	9 095,87	105,35	8 990,52	27 129,21
58	9 095,87	79,13	9 016,75	18 112,46
59	9 095,87	52,83	9 043,04	9 069,42
60	9 095,87	26,45	9 069,42	0,00